

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ д.е.н., проф. Дергачова В.В.

«03» червня 2019 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА
на здобуття ступеня бакалавра
з напрямку підготовки 6.030601 «Менеджмент»

**на тему «Удосконалення організації експортно-імпортних операцій
промислового підприємства »**

Виконала студентка 4 курсу, групи УЗ-51

Рудніцька Юліана Володимирівна _____

Керівник ст. викладач, к.е.н. ДЕРГАЧОВА Г.М. _____

Рецензент доцент кафедри промислового маркетингу
к.е.н., доц. ПИСАРЕНКО Н.Л. _____

Засвідчую, що у цій дипломній роботі немає
запозичень з праць інших авторів без
відповідних посилань.

Студент _____
(підпис)

Київ - 2019 року

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра менеджменту
Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)
Напрямок підготовки **6.030601 «Менеджмент»**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ *д.е.н., проф. Дергачова В.В.*

«24» жовтня 2018 р.

**ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ
Рудніцькій Юліані Володимирівні**

1. Тема роботи: «Удосконалення організації експортно-імпортних операцій промислового підприємства»

керівник роботи ст. викладач, к.е.н. ДЕРГАЧОВА Г. М.

затверджені наказом по університету від 28.02.2019р. № 788-с

2. Термін подання студентом роботи 03.06.2019 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукова та навчально-методична література, законодавчі й нормативні акти України, що регламентують порядок здійснення зовнішньоекономічної діяльності, інформація про історію створення та розвиток підприємства ПрАТ «Росава», фінансова звітність (форма № 1 «Баланс», форма № 2 «Звіт про фінансові результати», за 2016-2018 рр.; форма № 5 «Примітки до річної фінансової звітності»); звіти про виробництво продукції на зовнішні ринки за 2016-2018 рр.; статистична звітність, статут.

4. Зміст пояснювальної записки

а) теоретична частина:

- визначити зміст та значення зовнішньоекономічної діяльності для підприємства;
- виявити особливості організації експортно-імпортних операцій промислового підприємства;
- визначити підходи до оцінки ефективності експортно-імпортних операцій.

б) дослідницько-аналітична частина:

- надати господарсько-економічну характеристику ПрАТ “Росава”;
- оцінити зовнішньоекономічну діяльність підприємства та дослідити організацію експортно-імпортних операцій;
- визначити передумови удосконалення організації експортно-імпортних операцій ПрАТ “Росава”.

в) рекомендаційна частина:

- визначити напрями вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- розробити заходи удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ “Росава”;
- економічно обґрунтувати доцільність реалізації запропонованих заходів.

5. Перелік графічного матеріалу

1. Визначення мети та задач дослідження.
2. Характеристика підприємства ПрАТ “Росава”.
3. Організаційна структура ПрАТ “Росава”.
4. Структура українського ринку автомобільних шин в 2018 р.
5. Аналіз фінансових показників підприємства.
6. Обсяги продажів шин за категоріями у 2016-2018 рр.
7. Обсяги експорту ПрАТ “Росава”.
8. Аналіз ефективності експортно-імпортних операцій.
9. Передумови удосконалення організації експортно-імпортних операцій.
10. SWOT-аналіз ПрАТ “Росава”.
11. Термін окупності запропонованої стратегії.
12. Оцінка ефективності системи реалізації обраних заходів.

6. Орієнтовний перелік публікацій:

Рудніцька Ю.В., Дергачова Г.М. Тенденції та перспективи розвитку ринку шин у світі. Збірник тез XIII Всеукраїнської науково-практичної конференції «Моделювання та прогнозування економічних процесів», 2019

Рудніцька Ю.В., Дергачова Г.М. Сучасні тенденції та перспективи розвитку вітчизняного ринку автомобільних шин. Збірник наукових матеріалів XXX Міжнародної інтернет —конференції «Сучасні досягнення науки та техніки», 2019

Рудніцька Ю.В., Дергачова Г.М. Особливості організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Літні наукові підсумки 2019 року», 2019 (Подано до друку)

7. Дата видачі завдання

«24» жовтня 2018р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Позначки керівника про виконання завдань
1.	Збір необхідної інформації щодо теоретичних, та практичних засад реалізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства	25.10.2018р. – 01.12.2018р.	
2.	Аналіз теоретичного та практичного матеріалу з обраної тематики, обробка та аналіз інформації щодо зовнішньоекономічної діяльності підприємства	02.12.2018р.– 01.01.2019р.	
3.	Розгляд теоретичних основ зовнішньоекономічної діяльності підприємства	02.01.2019р. – 01.02.2019р.	
4.	Надання організаційно-економічної характеристики підприємству	02.02.2019р. – 01.03.2019р. __	
5.	Оцінювання можливостей активізації зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ “Росава”	02.03.2019р. – 01.04.2019р.	
6.	Вибір, розробка та обґрунтування шляхів розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства	02.04.2019р. – 28.04.2019р.	
7.	Економічне обґрунтування рекомендованих заходів	29.04.2019р.– 17.05.20_19р._	
8.	Оформлення дипломної роботи на здобуття ступеня бакалавра	18.05.2019– 31.05.2019р.	

Студент _____ Рудніцька Ю.В.

Керівник дипломної роботи _____ ДЕРГАЧОВА Г.М.

РЕФЕРАТ

Дипломна робота освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» на тему «Удосконалення організації експортно-імпортних операцій промислового підприємства» містить 77 сторінок, 19 таблиць, 5 рисунків, 14 формули, 1 додаток. Перелік посилань нараховує 50 найменувань.

Метою дослідження є: проведення аналізу організації експортно-імпортних операцій на рівні підприємства та виявлення основних проблем в даному процесі для розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності цих операцій.

Об'єктом дослідження є: організація експортно-імпортних операцій на підприємстві.

Предметом дослідження є: практичне обґрунтування напрямів удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

У роботі для досягнення поставленої мети було використано такі **методи дослідження**: системний підхід (для дослідження проблем підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства); фінансово-економічний аналіз (для дослідження стану зовнішньоекономічної діяльності підприємства); графічний (для наочного представлення результатів дослідження).

Результати дослідження можуть бути використані вітчизняними підприємствами гумової промисловості для підвищення ефективності експортно-імпортних операцій в сучасних умовах, зокрема ПрАТ “Росава”, для розробки стратегії удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності.

Розроблені в дипломній роботі заходи підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства були представлені на розгляд керівному складу ПрАТ “Росава”, де було визнано можливість практичного застосування в майбутньому окремих пропозицій щодо переорієнтування на нового постачальника імпортої сировини.

Можливими напрямками продовження досліджень можуть бути альтернативні шляхи удосконалення організації експортно-імпортних операцій, розроблення та обґрунтування іншої стратегії підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, ефективність, організація експортно-імпортних операцій.

ABSTRACT

Diploma work of the educational qualification level "Bachelor" on the topic "Improvement of the enterprise export-import operations organization" contains 77 pages, 19 tables, 5 figures, 14 formulas, 1 supplement. The list of references has 50 titles.

The aim of the study is to analyze the organization of export-import operations at the enterprise level and identify the main problems in this process for the development of practical recommendations for improving the efficiency of these operations.

The object of the research is the organization of export-import operations at the enterprise.

The subject of the study is a practical substantiation of the directions of improvement of the organization of foreign economic activity of the enterprise.

In this work, the following research methods were used to achieve the goal: the systematic approach (for studying the problems of increasing the efficiency of foreign economic activity of the enterprise); financial and economic analysis (for studying the state of foreign economic activity of the enterprise); graphics (for visual presentation of research results).

The results of the study can be used by domestic rubber industry enterprises to increase the efficiency of export-import operations in modern conditions.

Developed in the dissertation, measures to increase the efficiency of foreign economic activity of the enterprise were presented to the management of the enterprise "Rosava", where it was recognized the possibility of practical application in the future of certain proposals for the reorientation of the new supplier of imported raw materials.

Possible ways to continue research can be alternative ways to improve the organization of export-import operations, the development and justification of another strategy to increase the efficiency of foreign economic activity of the enterprise.

Keywords: foreign economic activity, efficiency, organization of export-import operations.

ЗМІСТ

ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА	11
1.1. Сутність та значення зовнішньоекономічної діяльності промислового підприємства.....	11
1.2. Особливості організації експортно-імпортних операцій промислового підприємства.....	16
1.3. Підходи до оцінювання ефективності експортно-імпортних операцій промислового підприємства.....	24
Висновки до розділу 1.....	32
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПЕРЕДУМОВ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ ПрАТ “РОСАВА”	34
2.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ “Росава”.....	34
2.2. Оцінювання зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ “Росава”....	42
2.3. Виокремлення передумов удосконалення організації експортно- імпортних операцій ПрАТ “Росава”.....	52
Висновки до розділу 2.....	62
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ ПрАТ “РОСАВА”	64
3.1. Напрями вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ “Росава”.....	64
3.2. Розроблення заходів удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	65
3.3. Економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованої стратегії.....	73
Висновки до розділу 3.....	76
ВИСНОВКИ	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	78
ДОДАТКИ	83

ВСТУП

Актуальність теми. Експортно-імпортні операції є важливою складовою зовнішньої торгівлі і невід'ємною частиною діяльності підприємства. Здійснення цих операцій сприяє розширенню ринків збуту, збільшенню обсягів виробництва та підвищує якість продукції, що створює всі умови для зміцнення конкурентних позицій як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. Тому для будь-якого підприємства однією із ключових проблем є підвищення ефективності експортно-імпортних операцій, особливо в умовах жорсткої конкуренції, пов'язаної з глобалізацією ринків та тенденцією до зникнення меж і кордонів між країнами. Дослідження та аналіз процесу організації експортно-імпортних операцій на підприємстві дає змогу виявити основні його проблеми, а також знайти способи для їх вирішення.

Проблеми підвищення ефективності організації та управління експортно-імпортними операціями у свій час досліджували такі вітчизняні та зарубіжні вчені: Кравченко В.А., Мамутов В.К., Янковський Е.А., Козак Ю.Г., Пивоваров С.О., Дейнека О.Г., Макогон Ю.В., Новицький В.Е. та інші.

Метою дипломної роботи є проведення аналізу організації експортно-імпортних операцій на рівні підприємства та виявлення основних проблем в даному процесі для розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності цих операцій.

Досягнення поставленої мети потребує вирішення таких завдань:

- дослідити сутність та значення зовнішньоекономічної діяльності;
- виявити особливості організації експортно-імпортних операцій на підприємстві;
- визначити підходи до оцінювання ефективності експортно-імпортних операцій підприємства;
- провести аналіз зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ “Росава”;
- оцінити ефективність здійснення експортно-імпортних операцій на підприємстві;

- виокремити передумови удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- визначити напрями вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- розробити заходи удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ “Росава”;
- економічно обґрунтувати доцільність реалізації запропонованих заходів.

Об’єктом дослідження даної роботи є організація експортно-імпортних операцій на підприємстві.

Предмет дослідження – практичне обґрунтування напрямів удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

База дослідження – ПрАТ “Росава”.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та значення зовнішньоекономічної діяльності промислового підприємства

Інтеграція економіки України в міжнародні економічні відносини має важливе значення для розвитку країни. Тому роль зовнішньоекономічної діяльності в умовах швидких темпів глобалізаційних процесів постійно зростає. Сьогодні зовнішньоекономічні зв'язки є невід'ємною частиною діяльності національної економіки, підприємств та організацій та мають великий вплив на науково-технічний, економічний та соціальний прогрес суспільства.

Зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) - це діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, яка заснована на вигідних взаємовідносинах і здійснюється на території України, або за її межами з метою ефективного використання переваг міжнародного поділу праці [49].

Зовнішньоекономічна діяльність сприяє:

- розширенню і розвитку політичних і господарських зв'язків між країнами;
- формуванню єдиної світової фінансово-кредитної системи;
- швидкому розвитку транспортної системи і створенню міжнародних транзитних коридорів для полегшення організації міжнародних вантажоперевезень;
- розвитку засобів зв'язку та комунікації, що суттєво спрощує переговорно-договірний процес;
- налагодженню товарообміну між країнами.

Об'єктами здійснення ЗЕД є процеси обміну товарами, послугами, результатами творчої діяльності й інші види ЗЕД відповідно до чинного законодавства [49].

Суб'єктами ЗЕД є суб'єкти господарської діяльності, що відносяться до усіх форм власності, самостійно здійснюючи зовнішньоекономічні операції з закордонними партнерами.

Суб'єктами ЗЕД в Україні є (рис. 1.1.):

1) фізичні особи – громадяни України, іноземні громадяни та особи без громадянства, які мають цивільну правоздатність і дієздатність і постійно проживають на території України;

2) юридичні особи, зареєстровані в Україні, і які мають постійне місцезнаходження на її території;

3) об'єднання фізичних, юридичних, фізичних і юридичних осіб, які не є юридичними особами згідно з законами України, але мають постійне місцезнаходження на території України;

4) структурні одиниці суб'єктів господарської діяльності, які не є юридичними особами (філії, відділення тощо), але мають постійне місцезнаходження на території України;

5) спільні підприємства за участю суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, зареєстровані як такі в Україні і які мають постійне місцезнаходження на території України [1].

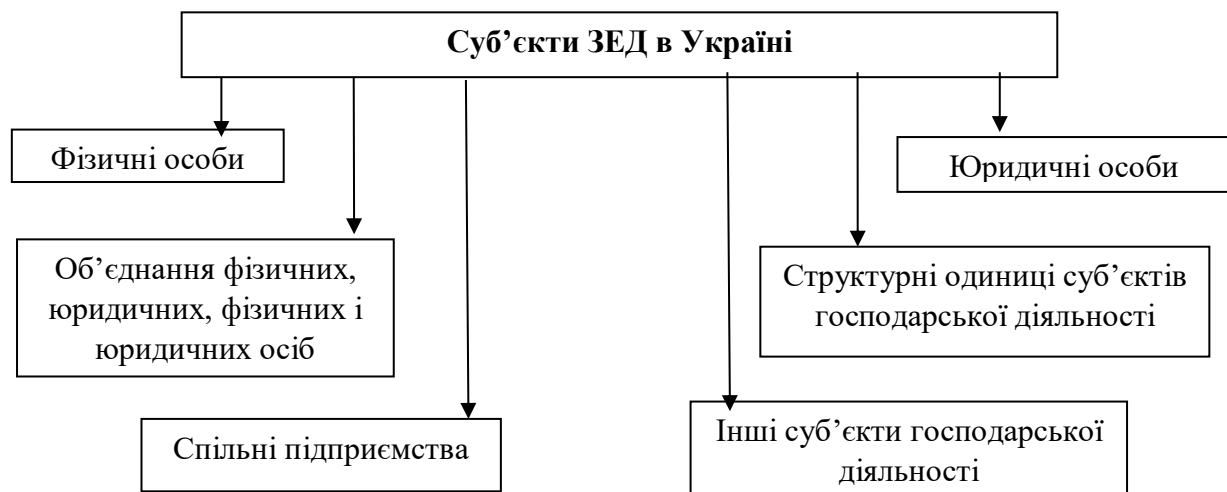


Рис. 1.1. Суб'єкти ЗЕД в Україні

Джерело: розроблено автором на основі [1]

Види зовнішньоекономічної діяльності, які можуть здійснювати суб'єкти ЗЕД на території України:

- експорт та імпорт товарів, капіталів та робочої сили;
- надання суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності України послуг іноземним суб'єктам господарської діяльності, в тому числі: виробничих, транспортно-експедиційних, страхових, консультаційних, маркетингових, експортних, посередницьких, брокерських, агентських, консигнаційних, управлінських, облікових, аудиторських, юридичних, туристських та ін., що прямо і виключно не заборонені законами України;
- надання зазначених вище послуг іноземними суб'єктами господарської діяльності суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності України;
- наукова, науково-технічна, науково-виробнича, виробнича, навчальна та інша кооперація з іноземними суб'єктами господарської діяльності;
- навчання та підготовка спеціалістів на комерційній основі;
- міжнародні фінансові операції та операції з цінними паперами у випадках, передбачених законами України;
- кредитні та розрахункові операції між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності;
- створення суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності банківських, кредитних та страхових установ за межами України;
- створення іноземними суб'єктами господарської діяльності зазначених установ на території України;
- спільна підприємницька діяльність між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності, що включає створення спільних підприємств різних видів і форм, проведення спільних господарських операцій та спільне володіння майном як на території України, так і за її межами [1];
- підприємницька діяльність на території України, пов'язана з наданням ліцензій, патентів, ноу-хау, торговельних марок та інших нематеріальних об'єктів власності з боку іноземних суб'єктів господарської діяльності;

аналогічна діяльність суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності за межами України;

- організація та здійснення діяльності в галузі проведення виставок, аукціонів, торгів, конференцій, симпозіумів, семінарів та інших подібних заходів, що здійснюються на комерційній основі, за участю суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності; організація та здійснення оптової, консигнаційної та роздрібної торгівлі на території України за іноземну валюту у передбачених законами України випадках;

- товарообмінні (бартерні) операції та інша діяльність, побудована на формах зустрічної торгівлі між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності;

- орендні, в тому числі лізингові, операції між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності;

- операції з придбання, продажу та обміну валюти на валютних аукціонах, валютних біржах та на міжбанківському валютному ринку;

- роботи на контрактній основі фізичних осіб України з іноземними суб'єктами господарської діяльності як на території України, так і за її межами; роботи іноземних фізичних осіб на контрактній платній основі з суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності як на території України, так і за її межами;

- інші види зовнішньоекономічної діяльності, не заборонені прямо і у виключній формі законами України [1].

Система зовнішньоекономічної діяльності представляє собою ієрархічну структуру, яка складається з трьох рівнів:

- рівень країни;
- рівень регіону;
- рівень підприємства.

Зовнішньоекономічна діяльність є одним із пріоритетних напрямів економіки кожної країни та має важливе значення як на рівні держави, так і на рівні підприємства, адже:

- 1) є потужним чинником для розвитку країни;
- 2) дозволяє долучитися до системи міжнародної економіки, до процесів глобалізації, міжнародної кооперації та міжнародного поділу праці;
- 3) сприяє експортному потенціалу країни;
- 4) є одним із основних джерел поповнення державного бюджету;
- 5) створює можливості для підвищення технічного рівня виробництва за рахунок імпорту технологій та обладнання;
- 6) забезпечує конкурентоспроможність продукції;
- 7) вирішує проблему нестачі певних ресурсів.

Головними цілями здійснення ЗЕД на рівні підприємства є:

- зростання ефективності виробництва, спричинене різницею у витратах виробництва в різних країнах;
- освоєння нових ринків збуту продукції, особливо для товарів, що знаходяться на останніх стадіях життєвого циклу, але є конкурентоспроможними за межами країни-виробника;
- забезпечення оптимальних обсягів виробництва в разі, якщо рамки національного ринку виявляються вузькими;
- отримання валютної виручки, необхідної для імпорту нової технології, ноу-хау, дефіцитної сировини і матеріалів;
- поліпшення фінансового становища роботодавця за рахунок закупівлі більш дешевих товарів в країнах, де для їх виробництва існують кращі умови;
- реалізація непотрібного устаткування, зайвої сировини і матеріалів при зміні профілю підприємства;
- зростання продуктивності праці і якості продукції;
- використання передового зарубіжного технічного досвіду;
- зростання зайнятості і підвищення кваліфікації працівників [28].

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства представляє собою передусім здійснення експортно-імпортних операцій. Тому слід чітко визначити наступні положення:

1) експорт – вивезення товару або капіталу за кордон самостійно або із залученням послуг незалежних маркетингових посередників;

2) імпорт - завезення з-за кордону на комерційній основі товарів, призначених для споживання, капіталів, а також операцій (послуг) матеріального характеру, що здійснюються іноземними виробничими організаціями;

3) реекспорт – вивезення з країни імпортованих товарів як у незмінному вигляді, так і після деякої обробки (сортування, очищення, перепакування тощо);

4) реімпорт – зворотне завезення з-за кордону вітчизняних товарів (непроданих, забракованих), що не піддавалися там переробці;

5) транзит– перевезення вантажів, вагонів, поїздів або пасажирів через проміжну станцію, дорогу, район між різними державами [18].

Таким чином, в сучасній економіці зовнішньоекономічна діяльність є важливим елементом господарювання економічних одиниць. При здійсненні даної діяльності необхідні правильна організація, планування діяльності, чітко поставлені цілі ЗЕД, визначення напрямків їх досягнення.

1.2. Особливості організації експортно-імпортованих операцій промислового підприємства

В умовах формування ринкових відносин потрібно враховувати ряд внутрішніх та зовнішніх факторів, які впливають на фінансовий стан підприємства, зростає роль ефективної організації та управління ЗЕД. Організація управління зовнішньоекономічною діяльністю визначається галузевою приналежністю того чи іншого підприємства.

Система організації ЗЕД є одним із факторів, які сприяють успішній діяльності і прибутковості промислового підприємства при роботі на зовнішніх ринках, та здійснює вплив на підготовку і подальшу реалізацію зовнішньоекономічних операцій.

Фактори, які визначають вибір форм організації ЗЕД:

- потреби та мотиви, які спонукають брати участь в міжнародних коопераціях, міжнародному поділі праці і залученні іноземних інвестицій;
- рівень інтернаціоналізації виробничої діяльності;
- методи реалізації продукції;
- експортний потенціал підприємства;
- постійність зовнішньоекономічних операцій.

На рівні підприємства управління зовнішньоекономічною діяльністю включає рішення стратегічних, виробничих, фінансових, інфраструктурно-логістичних, інформаційно-маркетингових питань такі, як:

- вихід на зовнішній ринок;
- експортно-імпортні поставки товарів, послуг та капіталу;
- фінансово-кредитні операції;
- участь у спільних підприємствах;
- міжнародний маркетинг;
- моніторинг національної економічної політики та світові економічні відносини [29].

Для прийняття рішення про зовнішньоекономічну діяльність та її стратегічно важливі напрями підприємству потрібно провести порівняльний аналіз рівнів економічного розвитку потенційних партнерів і вивчити політико-економічні й національно-культурні особливості цих країн.

Ініціатива виходу фірми за кордон може бути пов'язана з внутрішніми потребами підприємства або пропозиціями з-за кордону. В обох випадках потрібно вирішити який вид та кількість продукції буде при цьому вивозитися і ввозитися, через які і в які країни, на які ринки слід, перш за все, орієнтуватися.

Для початку здійснення експортно-імпортних операцій підприємству потрібно визначитися з ринковою стратегією, яка дозволяє вибрати оптимальний варіант серед альтернативних рішень.

Ринкова стратегія підприємства складається з таких етапів:

1. Аналіз всієї діяльності фірми:

а) місце компанії на ринку на даному етапі;

b) вивчення слабких та сильних сторін фірми.

2. Аналіз майбутнього ринку:

a) попит та пропозиція на ринку;

b) дослідження конкурентів та потенціальних споживачів;

c) ємкість ринку.

3. Аналіз можливостей фірми:

a) потенційно можливі об'єми випуску продукції;

b) перспективи виходу на нові ринки.

4. Аналіз бюджетно-податкової політики:

a) бюджетно-податкова політика всередині країни і її вплив на фірму;

b) бюджетно-податкова політика за кордоном і її вплив на фірму.

5. Аналіз тенденцій у світовій економіці

6. Розробка стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства

a) формування довгострокової цілі;

b) пошук варіантів досягнення цілі;

c) декомпозиція глобальної цілі на підйом;

d) порівняння варіантів досягнення цілі [29].

Стратегія компанії у сфері ЗЕД –система правил, заходів та прийомів, які допоможуть компанії ефективно функціонувати на зовнішніх ринках та забезпечать досягнення намічених цілей компанії.

Планування стратегії є важливою функцією в будь-якій соціально-економічній системі. В умовах ринкової економіки його роль зростає, так як підприємству потрібно враховувати дії конкурентів, потреби споживачів, попит та низку інших зовнішніх факторів. Планування не тільки визначає цілі підприємства на ринку, але передбачає конкретні дії для їх досягнення. В процесі планування вирішуються такі завдання:

- розширення об'ємів продажів за рахунок освоєння нових ринків;
- мінімізація витрат виробництва;
- удосконалення організації збуту;
- підвищення якості продукції.

При плануванні експорту та імпорту застосовуються натуральні та умовно-натуральні вимірники. Натуральні показники (тони, кілограми, метри, штуки) визначають частку підприємства на ринку, характеризують виробничу спеціалізацію компанії. На їх основі визначають потребу в виробничих потужностях, матеріальних, трудових, енергетичних та іншого роду ресурсах.

При аналізі ЗЕД підприємства необхідно звертати увагу на такі показники, як динаміка зовнішньоторговельного обороту, зовнішньоторгове сальдо, доходи від зовнішньоекономічної діяльності.

На динаміку зовнішньоторгового обороту, експорту та імпорту здійснює вплив структура товарів, середні ціни, ріст (зниження) об'єму ввозу та вивозу продукції. Плануючи дані показники ЗЕД, необхідно визначити вплив кожного із них.

При здійсненні зовнішньоекономічної діяльності підприємство може вибрати одну із таких стратегій [29]:

Інноваційна стратегія. Міжнародні ринки характеризуються своєю високою насиченістю, тому створення конкурентоспроможної продукції та залучення споживача має все більше значення як один із ключових факторів успіху в конкурентній боротьбі. Нові продукти повинні відрізнятися від існуючих на ринку або зовнішнім виглядом, або за функціями. Цього можна досягти завдяки інноваціям та вкладенням значних коштів у розвиток продукту.

Стратегія диверсифікації. Дана стратегія означає освоєння нових видів діяльності підприємства, розширення асортименту продукції та виробництва.

Стратегія інтернаціоналізації. Систематичне вивчення та аналіз міжнародних ринків. Причини застосування цієї стратегії: посилення конкуренції, стагнація внутрішнього ринку, прагнення до більш повного завантаження виробничих потужностей, необхідність розподілу ризику і наявність фінансових переваг.

Стратегія глобалізації. Визначення загальних, що не залежить від особливостей окремих країн, характеристик ринків і цільових груп. Головна стратегія вибору і обробки ринків в даному випадку – стандартизація продукції.

Стратегія кооперації. Швидкі темпи розвитку національних та зарубіжних ринків змушують підприємства шукати партнерів для взаємовигідного співробітництва, що дозволить зміцнити позиції на ринку та повністю використати свій потенціал.

Після розробки стратегії, аналізу міжнародних ринків та ключових конкурентів потрібно проаналізувати очікувані результати при реалізації стратегії зовнішньоекономічної діяльності фірми та порівняти їх з перспективами здійснення господарської діяльності на внутрішньому ринку. Щоб визначити доцільність експортно-імпортних операцій важливо зробити аналіз показників ефективності цих операцій, а вже потім порівняти з показником ефективності виробництва та реалізації продукції на внутрішньому ринку.

Комплексний аналіз діяльності підприємства та перспектив здійснення зовнішньоекономічної діяльності дає можливість вибрати спосіб організації ЗЕД. Виділяють дві групи способів [13].

До першої групи відносяться методи, які дозволяють компаніям самостійно реалізовувати свою продукцію завдяки відділу зовнішньоекономічних зв'язків, який існує на підприємстві та є його самостійним підрозділом.

Створення власних зовнішньоекономічних служб на підприємстві виправдано, якщо продукція фірми відрізняється високою конкурентоспроможністю, частка експорту в загальному обороті значна, рівень конкуренції на ринку невисокий, на підприємстві є фахівці із зовнішньоекономічної діяльності.

При цьому методі передбачається встановлення прямих зв'язків між виробником (постачальником) і кінцевим споживачем, тобто товар поставляється безпосередньо кінцевому споживачу, а закуповується – безпосередньо у самого виробника на основі договору закупівлі-продажу.

Прямий продаж дозволяє експортерам встановлювати тісні контакти з іноземними споживачами, здійснювати жорсткий контроль над торговими

операціями; одержувати більш високий прибуток за рахунок зменшення витрат на суму комісійної винагороди посереднику; краще вивчати стан і тенденції розвитку ринку; швидше пристосовувати свої виробничі програми до попиту і вимог зовнішнього ринку; знижувати ризик і залежність результатів комерційної діяльності від несумлінності посередницької організації [23].

Друга група методів передбачає здійснення експортно-імпортних операцій через посередників, що включає:

- здійснення операцій за посередництва галузевих зовнішньоекономічних об'єднань;

- проведення операцій за посередництва підприємств—засновників, спеціалізованих зовнішньоекономічних акціонерних товариств;

- використання послуг іноземних посередників [42].

У ролі посередника може виступати агент, дистриб'ютор або іноземна дочірня компанія. Посередник продає товар на міжнародний ринок і бере на себе відповідальність за організацію оформлення документів і дозволів, організацію відвантаження і організацію маркетингової діяльності.

Непрямий метод - це найдешевша стратегія входу на ринок, яка доступна організації. Вона є гнучкою, тому експортна діяльність може бути негайно припинена, якщо це необхідно. Ніякий досвід або навички експортерів не потрібні; організація-посередник бере на себе всі ризики, пов'язані з доставкою та організацією оплати з міжнародного ринку.

Основним недоліком є те, що контроль за діяльністю за кордоном передається посередницькій організації. Компанії, які зацікавлені в розширенні ринку, не мають можливість отримати інформацію про функціонування цього ринку. Організаціям також неможливо встановити післяпродажне обслуговування або діяльність з доданою вартістю, і це може негативно вплинути на їхню репутацію в іншій країні.

Цей метод виходу на ринок має розглядатися організаціями, які хочуть збільшити грошовий потік та прибуток. Однак це не буде корисним для тих,

хто хоче розвивати частку ринку. Вона також не підходить для фірм, що надають послуги, а не виробляють продукцію.

Організації будь-якого розміру можуть здійснювати зовнішньоекономічні операції непрямим способом, але це стратегія, яку часто вибирають менші та нові організації. Це також дуже корисна стратегія для компаній, які не можуть зіткнутися зі значним ризиком. Фірми, які обирають непрямую експортну стратегію, повинні мати можливість вносити корективи в продукт, які диктують підприємства, що їх купують. Покупці також будуть вказувати терміни доставки, рівні якості та вимоги до упаковки. Якщо організація не може відповідати цим вимогам, вона може втратити угоду з покупцем. Оскільки покупець бере на себе відповідальність за експорт і продаж товару, організація не має контролю над ринком, на який реалізується його продукція. Це робить його непридатною стратегією виходу на ринок для підприємств, які повинні контролювати експорт або збут своєї продукції для збереження своєї репутації. Організації, які зацікавлені в модифікації своєї продукції для задоволення попиту на інших ринках, також використовують непрямий експорт, тому що вони не зможуть розвивати прямий контакт з кінцевим споживачем [16].

Найбільш непрямим методом експорту є зустрічна торгівля, яка може приймати різні форми. В основному задіяні два окремих контракти, один для доставки та оплати поставлених товарів, а інший для придбання та оплати імпортованих товарів. Виконання одного контракту не залежить від іншого, хоча продавець фактично приймає товари та послуги від країни-імпортера з частковим або повним розрахунком за його експорт.

Обравши один із способів організації експортно-імпортних операцій, компанія проводить пошук потенційних партнерів, результатом якого є проведення переговорів та підписання контракту.

Тому останнім етапом організації ЗЕД є дотримання зобов'язань, які прописані у контракті. Особливості цього етапу полягають у необхідності виконання наступних дій, що передують безпосередній ЗЕД: укладання

договорів з постачальниками сировини, комплектувальних виробів, напівфабрикатів тощо, необхідних для виготовлення експортних товарів; систематичний контроль за виготовленням експортних товарів та за готовністю товару до попереднього приймання представниками покупця; повідомлення імпортера про готовність товару до відвантаження; отримання у Торгово-промисловій палаті свідоцтва про походження товару; отримання у відповідному компетентному органі експортної/імпортної ліцензії у разі ліцензування експорту/імпорту даного товару та за умови; отримання сертифіката якості, фітосанітарного, санітарного, ветеринарного, радіаційного та інших необхідних сертифікатів у відповідних органах; укладання експортером договору на перевезення, укладання договору страхування; здійснення вивізних/ввізних митних процедур; оформлення товаросупроводжувальних та платіжних документів; надання банківської гарантії своєчасної поставки [14].

Отже, особливостями організації експортно-імпортних операцій є аналіз діяльності підприємства та майбутнього ринку, необхідність визначитися зі стратегією, вибір способу організації ЗЕД, підписання контракту та його дотримання.

Таким чином, одним з найважливіших завдань підприємства, направлених на зміцнення конкурентних переваг, є ефективна організація зовнішньоекономічної діяльності.

1.3. Підходи до оцінювання ефективності експортно-імпортних операцій промислового підприємства

Існує дві точки зору на поняття “ефективність ЗЕД підприємства”. В одних джерелах ефективність якої-небудь системи трактується як її пристосування до виконання поставленого завдання, а в інших – як результативність системи, або ступінь використання її можливостей, яка

визначається на основі порівняння отриманих економічних результатів з витратами ресурсів на їх досягнення.

Аналіз цих двох підходів до поняття ефективності ЗЕД показує, що вони пов'язані один з одним. Дійсно, чим вище експортний (імпортний, експортно-імпортний) дохід, тим вище ступінь реалізації експортного (імпортного, експортно-імпортного) потенціалу підприємства, а отже, вища ймовірність успіху його зовнішньоекономічної діяльності.

На рівні підприємства під економічною ефективністю необхідно розуміти ступінь збільшення доходу від зовнішньоекономічних операцій, отриману як різницю між результатами та витратами на їх реалізацію, а систему показників економічної ефективності ЗЕД підприємства можна представити у вигляді двох груп: показники ефективності і показники ефекту [27].

Показники ефекту представляють різницю між доходами та витратами на досягнення в грошовому виразі.

Показники ефективності визначаються як відношення результатів до витрат на їх досягнення та розраховуються у відносних показниках: частках, відсотках та ін [2].

Для визначення ефективності експортної угоди в першу чергу розраховують показники економічного ефекту (1.1):

$$EE_{EKC} = B_{B\Phi} + B_T - B_{EKC}, \quad (1.1)$$

де EE_{EKC} - показник економічного ефекту експорту, грн.;

$B_{B\Phi}$ - еквівалент у грн. відрахувань у валютний фонд підприємства, який розраховується шляхом перерахунку валютної виручки у гривні за курсом на день надходження валюти, грн;

B_T - виручка у грн. обов'язкового продажу валюти, грн;

B_{EKC} - повні витрати підприємства на експорт, грн.

Економічна ефективність експортної угоди розраховується за наступною формулою (1.2):

$$E_{EKC} = \frac{(B_{B\Phi} + B_T)}{B_{EKC}}, \quad (1.2)$$

де $E_{\text{ЕКС}}$ – показник економічної ефективності експорту.

Показник, який отриманий в результаті розрахунку, показує розмір вигоди, отриманої з кожної вкладеної гривні. Угода має економічний сенс лише коли $E_{\text{ЕКС}} > 1$.

Для прийняття більш обґрунтованого рішення по експорту продукції показник ефективності експорту $E_{\text{ЕКС}}$ порівнюється з показником ефективності виробництва і реалізації продукції на зовнішньому ринку $E_{\text{ВН}}$ (1.3):

$$E_{\text{ВН}} = \frac{O_{\text{ЕКС}}}{(CB_{\text{ЕКС}} + B_{\text{Р.ВН}})}, \quad (1.3)$$

де $E_{\text{ВН}}$ – показник ефективності виробництва і реалізації продукції на внутрішньому ринку;

$O_{\text{ЕКС}}$ – об'єм експорту у внутрішніх цінах, грн.;

$CB_{\text{ЕКС}}$ – виробнича собівартість експортних товарів (витрати на виробництво);

$B_{\text{Р.ВН}}$ – витрати на реалізацію експортної продукції всередині країни, грн.

Необхідні умови ефективності експорту є виконання співвідношення:
 $E_{\text{ЕКС}} > E_{\text{ВН}} > 1$.

Імпортні угоди найчастіше пов'язані з ввозом товару для власного споживання в процесі виробництва нового товару або ж для повторної реалізації на внутрішньому ринку шляхом перепродажу. При цьому, в першому випадку розглядаються варіанти з багаторазовим або ж одноразовим споживанням.

Найпростішим варіантом розрахунку, при ввезенні товару для повторної реалізації на внутрішньому ринку, є розрахунок економічного ефекту від імпорту товару, призначеного для внутрішнього споживання (1.4):

$$EE_{\text{ІМП}} = V_I - ЦС_{\text{ІМП}}, \quad (1.4)$$

де $EE_{\text{ІМП}}$ - показник економічного ефекту від імпорту продукції для власного використання, грн.;

V_I - повні витрати на придбання (виготовлення) та користування продукцією, альтернативної імпортній, грн.;

$Ц_{\text{ІМП}}$ - ціна споживання імпортного товару (продукції), тобто всі витрати за весь період служби імпортного товару, продукції, грн.

Економічний сенс показника економічного ефекту, розраховується за формулою $EE_{\text{ІМП}}$, в тому, що він показує, який прибуток матиме імпортер, якщо придбає імпортну продукцію замість придбання (виготовлення) продукції, альтернативної імпортної.

Якщо $Ц_{\text{ІМП}} > V_I$, то абсолютне значення цього показника говорить про той прибуток, який може мати потенційний імпортер, якщо він замість імпортної продукції придбає (виготовить) продукцію, альтернативну імпортній.

Повні витрати на споживання і користування субститутом розраховується за наступною формулою (1.5):

$$V_I = Ц_{\text{ІПВ}} + E_{\text{ВВ}}, \quad (1.5)$$

де $Ц_{\text{ІПВ}}$ - ціна покупки (витрати на виготовлення) продукції за базовим варіантом (альтернативної продукції або аналогічної імпортній), що включає всі витрати, пов'язані з її придбанням (виготовленням), грн.;

$E_{\text{ВВ}}$ - експлуатаційні витрати за весь період служби продукції, альтернативної або аналогічної імпортній, які включають вартість споживаної сировини, матеріалів, вартість палива і енергії, вартість ремонтів, заміни запчастин, заробітну плату робітників з усіма відрахуваннями, зайнятих обслуговуванням, і інші аналогічні витрати, грн.

Найбільш типовою ситуацією є закупівля товарів для багаторазового споживання: верстати, машини, транспортні засоби та ін. В такому випадку порівняти цінову різницю буде недостатньо. Виникає потреба порівняти витрати по ряду виробничих параметрів, які формують поняття «експлуатаційні витрати», при використанні обладнання.

Даний ряд включає в себе [30]:

- Вартість ремонтів устаткування згідно з прийнятою системою;
- витратні матеріали, енергетичні витрати на одиницю продукції, що випускається;

- витрата на заробітну плату та інші нарахування працівників, зайнятих прямим обслуговуванням устаткування;

- витрата на придбання запасних частин для обладнання.

Іншими словами при імпорті багаторазово використовуваного обладнання розрахунок заснований на механізмі повної ціни споживання і розраховується за наступною формулою (1.6):

$$\text{ЦП}_{\text{ИМП}} = \text{Ц}_{\text{П}} + \text{Е}_{\text{ВЛ}}, \quad (1.6)$$

де $\text{Ц}_{\text{П}}$ - ціна покупки (придбання) імпортного товару, що включає всі витрати (ціна контракту, мита, збори, транспорт, страховка, оплата послуг посередників і ін.), пов'язані з придбанням товару на зовнішньому ринку, грн.;

$\text{Е}_{\text{ВЛ}}$ - експлуатаційні витрати за весь період служби імпортного товару (продукції), які включають вартість споживаної сировини, матеріалів, вартість палива і енергії, вартість ремонтів і запасних частин, заробітну плату робітників з усіма відрахуваннями та інші аналогічні витрати, пов'язані з експлуатацією, грн.

Повна ціна так само визначається по товару - субституту, який можна придбати на внутрішньому ринку, в такому випадку можна розрахувати економічний ефект від такої угоди за формулою (1.7):

$$\text{ЕЕ}_{\text{ИМП}} = \text{Ц}_{\text{РІ}} - \text{Ц}_{\text{П}}, \quad (1.7)$$

де $\text{ЕЕ}_{\text{ИМП}}$ - показник економічного ефекту імпорту, грн.;

$\text{Ц}_{\text{РІ}}$ - ціна реалізації імпортних товарів за вирахуванням витрат, пов'язаних з реалізацією (реклама, маркетинг, транспорт та інші), грн.;

$\text{Ц}_{\text{П}}$ - ціна покупки (придбання) імпортних товарів, що включає всі витрати, пов'язані з їх придбанням (ціна контракту, мита, транспорт, страховка, оплата послуг посередників і інші), грн. [17].

Угода є економічно доцільною в тому випадку, якщо повна ціна споживання товару, що імпортується нижче ПЦП товару субститут зі внутрішнього ринку або ж економічний ефект від імпорту більше 1.

Так само закуплене шляхом імпорту обладнання може володіти кращими властивостями в порівнянні з вітчизняним аналогом і в

продуктивності. В такому разі доцільно так само розрахувати і повну ціну споживання на одиницю виробленої продукції. У разі відсутності субституту на внутрішньому ринку економічна ефективність не визначається, але економічна ефективність угоди розраховується за такою формулою (1.8):

$$E_{\text{ІМП}} = \frac{B_I}{Ц_{\text{ПІМП}}}. \quad (1.8)$$

Необхідною умовою ефективного імпорту в цьому випадку є $E_{\text{ІМП}} > 1$. Економічний зміст даного показника в тому, що він показує, у скільки разів імпортна продукція (товар) ефективніше продукції, альтернативної імпортній.

Показник економічної ефективності імпорту і реалізації товару на внутрішньому ринку розраховується за формулою (1.9):

$$E_{\text{ІМП}} = \frac{Ц_{B_I}}{Ц_{\text{ПІ}}}. \quad (1.9)$$

Економічний сенс показника ефективності імпорту $E_{\text{ІМП}}$ в тому, що він показує, скільки гривень виручки отримує імпортер на кожну гривню витрат, пов'язаних з імпортом.

Якщо підприємство займається експортом і імпортом одночасно, то для оцінки його роботи на зовнішньому ринку за певний період можуть бути розраховані інтегральні показники ефективності зовнішньоторговельної діяльності [16].

Показник інтегрального економічного ефекту від експортно-імпортної діяльності $EE_{\text{ЕКС-ІМП}}$ може бути розрахований наступним чином (1.10):

$$EE_{\text{ЕКС-ІМП}} = EE_{\text{ЕКС}} + EE_{\text{ІМП}}, \quad (1.10)$$

де $EE_{\text{ЕКС}}$ - сумарний економічний ефект від експорту, приведений до проміжку часу, за який визначається ефект, грн.;

$EE_{\text{ІМП}}$ - сумарний економічний ефект від імпорту, приведений до проміжку часу, за який визначається ефект, грн.

Економічний сенс показника інтегрального економічного ефекту в тому, що він показує прибуток, яку мав учасник ЗЕД за відповідний період часу по всій сукупності експортно-імпортних операцій.

Інтегральний показник ефективності експортно-імпоротної діяльності підприємства за відповідний період часу розраховується так (1.11):

$$E_{\text{ЕКС-ІМП}} = \frac{E_{\text{ЕКС-ІМП}}}{(B_{\text{ЕКС}} - B_{\text{ІМП}})}, \quad (1.11)$$

де $E_{\text{ЕКС-ІМП}}$ - інтегральний показник ефективності експортно-імпоротної діяльності, коп. / грн., %;

$B_{\text{ЕКС}}$ - повні витрати на експорт, приведені до проміжку часу, за який визначається економічна ефективність, грн.;

$B_{\text{ІМП}}$ - повні витрати на імпорт, приведені до проміжку часу, за який визначається економічна ефективність, грн.

Цей показник показує ефективності експортно-імпоротної діяльності, демонструє, скільки копійок прибутку має підприємство на кожну гривню витрат, пов'язану з експортно-імпортними операціями.

Основними показниками ефективності діяльності підприємства є фінансові показники - прибутковості (рентабельності), які розраховуються як відношення отриманого прибутку до витрачених коштів або як відношення прибутку до обсягу реалізованої продукції. Як показує закордонна і вітчизняна практика, для аналізу ефективності діяльності підприємства широко використовуються показники: рентабельність по чистому прибутку (рентабельність активів) R_a і рентабельність продажів R_n . Дані показники розраховуються наступним чином (1.12, 1.13):

$$R_a = \frac{\text{ЧП}}{A}, \quad (1.12)$$

$$R_n = \frac{\text{ЧП}}{\text{РП}}, \quad (1.13)$$

де ЧП - чистий прибуток підприємства (або прибуток, що залишається в розпорядженні підприємства після сплати податків), грн.; А - активи (або майно) підприємства, грн.; РП - реалізована продукція, грн. [45]

Рентабельність по чистому прибутку показує прибуток, який отримує підприємство на одну гривню майна (активів) підприємства.

Рентабельність продажів - один з індикаторів діяльності підприємства, який чутливо реагує як на зовнішні впливи, зокрема, через показник обсягу реалізованої продукції, так і на внутрішні зміни.

Рентабельність продажів не показує ефективність використання майна підприємства, тобто його активів А. Показником ефективності діяльності підприємства і критерієм достатності обсягу продажів при базовому рівні рентабельності може служити майно підприємства, з допомогою якого може бути визначений показник оборотності активів О (1.14) [32]:

$$O = \frac{РП}{А}. \quad (1.14)$$

Аналізуючи ефективність діяльності підприємства, не можна обмежуватися лише фінансовими показниками. Необхідно провести оцінку всіх параметрів роботи компанії. Підприємство, що робить упор тільки на фінансову сторону своєї роботи, в довгостроковій перспективі може знижувати ефективність своєї роботи.

Підприємства-експортери, безумовно, потребують моніторингу ефективності зовнішньоекономічної діяльності. Основні резерви ефективності закладені в підрозділах підприємства, задіяних у зовнішньоекономічній діяльності, істотно залежать від зв'язків з постачальниками і клієнтами.

Низькі показники в короткостроковому періоді, зокрема, рентабельності не у всіх випадках свідчать про неефективну роботу підприємства. Так, вони будуть невисокими, якщо підприємство інвестує значні кошти на придбання нових технологій і обладнання [17]

Таким чином, на сьогоднішній день певного стандартизованого методу оцінки зовнішньоекономічної діяльності підприємства не існує. Найбільш поширеними є розрахункові методи оцінки, що включають набір простих, в плані розрахунків, показників, до таких можна віднести: економічні показники ефекту і економічної ефективності зовнішньоторговельної діяльності. Більш широкими за своїм застосуванню є показники рентабельності, вони - є відмінним доповненням до вищезгаданих показників.

Висновки до розділу 1

Зовнішньоекономічну діяльність підприємства можна визначити як сферу господарської діяльності, яка здійснюється на рівні виробничих структур і пов'язана з його виходом на зовнішній ринок шляхом здійснення торгової діяльності, спільного підприємництва, надання послуг, різних форм економічного та науково-технічного співробітництва, проведення валютних і фінансово-кредитних операцій міжнародної виробничої і науково-технічної кооперації.

Сутність ЗЕД полягає в комплексному дослідженні та моделюванні міжнародного середовища в поєднанні з налагодженою взаємодією всіх підрозділів і посадових осіб організації в інтересах продуктивного досягнення визначених зовнішньоекономічних стратегій.

Ключові аспекти ЗЕД:

по-перше – це процес, який включає вивчення і проектування елементів міжнародного середовища (закордонних партнерів, рівня цін, митних правил, міжнародних норм і звичаїв);

по-друге – необхідно домагатися ефективної взаємодії не тільки між працівниками зовнішньоекономічних підрозділів, але і між усіма службами підприємства, що і визначає успіх на міжнародних ринках.

Система організації ЗЕД є одним із факторів, які сприяють успішній діяльності і прибутковості промислового підприємства при роботі на зовнішніх ринках, та здійснює вплив на підготовку і подальшу реалізацію зовнішньоекономічних операцій.

Особливостями організації експортно-імпортних операцій є аналіз діяльності підприємства та майбутнього ринку, необхідність визначитися зі стратегією, вибір способу організації ЗЕД, підписання контракту та його дотримання.

Методологічні підходи до оцінки експортно-імпортних операцій підприємства можуть бути різними. Для аналізу слід розглянути сфери, в яких функціонує підприємство, показники його фінансово-господарської діяльності,

а також систему показників, які характеризують ефективність здійснення експортно-імпортних операцій.

Отримані в ході дослідження висновки будуть мати важливе значення у визначенні проблем та перспектив розвитку підприємства, яке займається зовнішньоекономічною діяльністю.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПЕРЕДУМОВ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКСПОРТНО- ІМПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ ПрАТ “РОСАВА”

2.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ “Росава”

ПрАТ “Росава” є найбільшим виробником шин в Україні і лідером серед виробників шин радіальної конструкції для легкових автомобілів як вітчизняного, так і закордонного виробництва (табл.2.1., 2.2.).

Таблиця 2.1. Види діяльності за КВЕД

22.11 Виробництво гумових шин, покришок і камер; відновлення протектора гумових шин і Покришок
45.31 Оптова торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів
45.32 Роздрібна торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів
46.75 Оптова торгівля хімічними продуктами
64.99 Надання інших фінансових послуг (крім страхування та пенсійного забезпечення), н.в.і.у.
72.19 Дослідження й експериментальні розробки у сфері інших природничих та технічних наук

Джерело: [35]

Таблиця 2.2. Основні відомості про Підприємство

Повне найменування	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО „РОСАВА”
Організаційно-правова форма	Акціонерне товариство
Місцезнаходження (юридична адреса):	Вулиця Леваневського, буд. № 91, м. Біла Церква, Київська область, 09108
Основний вид економічної діяльності	Виробництво гумових шин, покришок і камер; відновлення протектора гумових шин і покришок
Зареєстрований статутний капітал	1 044 388 тис. грн.
Кількість працівників	2555 працівників

Джерело: [35]

Підприємство створене на базі Білоцерківського виробничого об'єднання «Білоцерківщина», що було засноване в 1972 р. Основними статутними видами діяльності є виробництво шин різних конструкцій.

Компанія розташована в північно-західній частині промислового вузла м. Біла Церква Київської області і має в безстроковому користуванні земельну ділянку площею 9267 га.

У розпорядженні ПрАТ “Росава” — розвинута транспортна мережа: поряд із територією проходить автомобільна траса Київ-Одеса, внутрішня площа підприємства має асфальтові проїзди, на територію проведені залізничні лінії. Зв'язок з мережею залізниць здійснюється через вузлову станцію «Роток», розташовану в 1 км від заводу на північ і станцію «Промислова», розташовану на території самого підприємства.

Наявна структура управління ПрАТ по характеру зв'язків відноситься до лінійно-функціонального типу структур, яка передбачає поєднання принципу єдиноначальності з принципом спеціалізації за функціями управління. В структурі виділено 8 функціональних блоків, очолюваних директорами, що мають безпосереднє підпорядкування Голові правління (рис. 2.1.).

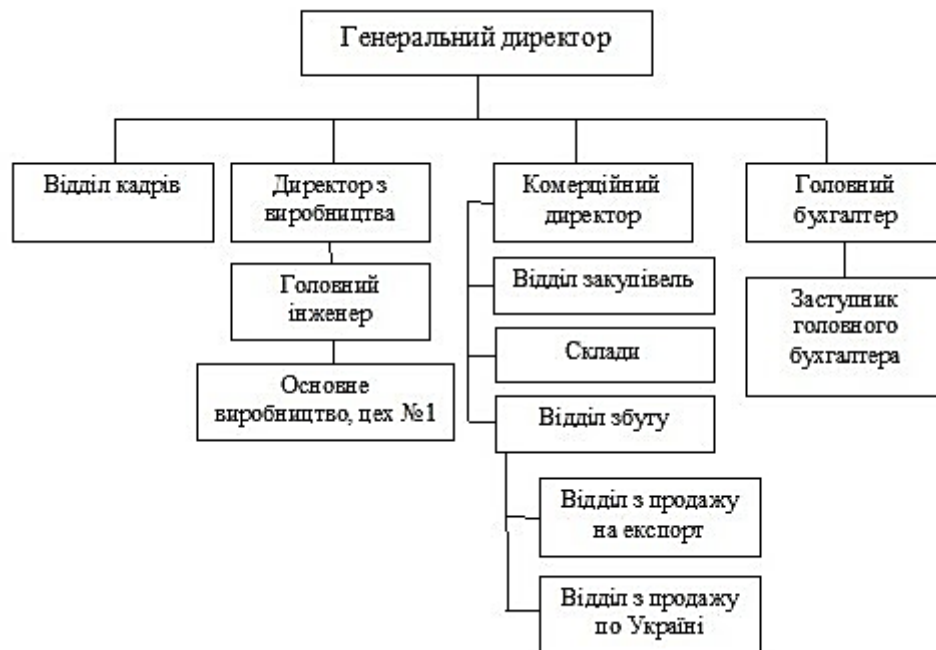


Рис. 2.1. Організаційна структура ПрАТ “Росава”

Джерело: [35]

Зараз підприємство випускає 200 типорозмірів шин для легкових, легких вантажних, вантажних автомобілів, автобусів, мікроавтобусів, тролейбусів, сільськогосподарських машин та підлогового транспорту. З них 50 моделей складають шини для легкових та легких вантажних автомобілів. Шини для легкових автомобілів випускаються для комплектування майже всіх марок автомобілів типу ЗАЗ, ВАЗ, ГАЗ, УАЗ, “Москвич”, АЗЛК.

Шини, які випускаються можуть використовуватись для експлуатації на автомобілях іноземного виробництва багатьох відомих марок: "Альфа Ромео", "Ауді", "БМВ", "Вольво", "Опель", "Пежо", "Рено", "Форд", "Фольксваген" та інші на ободах з посадковим діаметром 13,14,15,16 дюймів при додержанні швидкісних та навантажувальних характеристик. Шини 8 моделей і розмірів для легкових автомобілів сертифіковані на відповідність Міжнародним Правилам 30 ЄЕК ООН з категорією швидкості "Н" (максимально – допустима швидкість 210 км/год.).

Шини для легких вантажних автомобілів та мікроавтобусів випускаються з посадковим діаметром 14, 15, 16 дюймів для експлуатації на автомобілях виробництва АМО "ЗІЛ", ГАЗ, Івеко – КрАЗ, а також на автомобілях іноземного виробництва, тільки при додержанні швидкісних і навантажувальних характеристик.

Легкові шини виготовляються з різними типами малюнків протектора: дорожнім направленим, зимовим та універсальним. Вони можуть експлуатуватись в різних макрокліматичних районах при температурі довкілля від –45 градусів С до +55 градусів С на дорогах з удосконаленим покриттям 1-4 категорій [35].

Продукція підприємства має цілий ряд покращених характеристик в порівнянні з продукцією, яка випускається зараз в Україні та СНД. Легкові шини відповідають показникам світового рівня з наступних своїх характеристик:

- підвищена зносостійкість протектора
- можливість експлуатації при підвищених навантаженнях і швидкостях на протязі тривалого періоду
- покращені фізико – механічні характеристики шин (стійкість на вологому покритті, зчеплення зі снігом та кригою, опір качанню, зниження теплоутворення, міцність
- випуск в безкамерному варіанті, що забезпечує їх велику безпеку при проколах та протектора в порівнянні з діагональними шинами.

Вантажні шини, які випускає “Росава”, експлуатуються на автомобілях ЗІЛ, ГАЗ, КаМАЗ, МАЗ, КрАЗ, автобусах ЛАЗ, Ікарус, тролейбусах ЗІУ, ЮМЗ та інших вантажних автомобілях аналогічного класу, мають дорожній, універсальний малюнок протектора, а також підвищену прохідність.

Шини для сільськогосподарської техніки випускаються з посадковим діаметром 16 та 20 дюймів для комбайнів, тракторів тяглового класу 0,6-0,9 та 1,4 т, для тракторних причепів вантажопідйомністю 2-4 тонни, з універсальним, дорожнім та підвищеної прохідності малюнком протектора. Крім того, випускаються шини для автотранспорту та інших машин, які використовуються в сільському господарстві.

Ще одним стратегічним напрямком діяльності компанії є виробництво шин по off-take проектах. Тобто з конвеєрів білоцерківського заводу сходять шини не лише під брендами Rosava, Premiorri та Valsa. Фактично підприємство виготовляє на прохання замовника шини під будь-яким брендом. Такі контракти зараз укладені з німецькими, британськими та турецькими партнерами.

Міжнародна співпраця “Росава” - це набагато більше, ніж експорт. У сфері проектування та випробування продукції українська компанія співпрацює з чеським інститутом IGTТ. Своїми лабораторіями та треками діляться з “Росава” компанії Michelin, IDIADA (Іспанія). Деякі тестові випробування зимових шин відбувалися на полігонах Nokian Tyres.

За якісними показниками шин ПрАТ “Росава” займає провідне місце серед підприємств шинної промисловості країн СНД. Ведеться відпрацювання нових технологій, заміна старого і установка нового складального та вулканізаційного обладнання, є оснащена імпортом обладнанням ділянка заключних операцій [35].

Сучасні технології та комп'ютерне проектування дозволили виготовляти продукцію відповідно до європейських стандартів. За останні роки компанія освоїла виробництво нових шин медіум-класу: шини моделі SQ201 з дорожнім напрямком малюнка протектора та покоління зимових шин моделі WQ

101,102,103. Ці шини розроблені з використанням сучасних програмних комплексів - Pro/Engineer (США), «Каскад» (Росія) і вироблені на новому універсальному протекторному агрегаті німецької фірми Verstorff, верстатах фірми Pirelli із застосуванням сучасних конструкційних матеріалів.

Система управління якістю ROSAVA сертифікована на відповідність міжнародному стандарту ISO 9001:2008. З 2007 року має сертифікат на систему управління якістю національної системи сертифікації УкрСЕПРО.

В Україні компанія працює через розгалужену дилерську мережу. Існує мережа торгових домів, фірмових магазинів та складів “Росава” в Чернігові, Черкасах, Кіровограді, Києві, Білій Церкві, Запорозжі, Дніпропетровську.

Склалася плідна співпраця з партнерами — автоскладальними підприємствами: ПАТ «ЗАЗ» (комплектация автомобілів Chevrolet, Daewoo, Opel), ПАТ «АвтоВАЗ», концерн УкрПромІнвест (ТМ «Богдан», «ЛуАЗ», ТОВ «Автоінвестбуд»), холдингова компанія «АвтоКрАЗ», ПАТ «ЛАЗ».

Доходи Підприємства за 2017-2018 роки характеризуються наступними показниками, які представлені у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3. Доходи підприємства

Найменування доходів	2017 рік Сума (тис. грн.)	2018 рік Сума (тис. грн.)
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, наданих послуг)	1 501 929	875 272
Інші операційні доходи	295 563	63 381
Інші фінансові доходи	124	-
Інші доходи	456 626	21 653

Джерело:[35]

Всього отримано доходів у 2017 році – 2 254 242 тис. грн., у 2018 році – 960 306 тис. грн.

Витрати Підприємства за 2017-2018 роки характеризуються наступними показниками, представленими у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4. Витрати підприємства

Найменування витрат	2017 рік Сума (тис. грн.)	2018 рік Сума (тис. грн.)
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, наданих послуг)	1 567 597	939 944
Адміністративні витрати	55 518	62 797
Витрати на збут	23 077	18 164
Інші операційні витрати	129 903	137 842
Фінансові витрати	362 721	382 699
Інші витрати	528 451	135 894

Джерело:[35]

Всього понесені витрати у 2017 році – 2 667 267 тис. грн., у 2018 році – 1 677 340 тис. грн.

За результатами фінансово-господарської діяльності за 2017 рік підприємством понесений збиток в сумі 413 025 тис. грн., а за 2018 рік - 717 034 тис. грн.

Збільшення розміру збитку від звичайної діяльності до оподаткування у звітному періоді відбулося за рахунок зменшення чистих доходів від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на 626 257 тис. грн., а також інших операційних доходів – на 232 182 тис. грн., інших фінансових доходів - на 124 тис. грн. та інших доходів – на 434 973 тис. грн.

Крім того, відносно збільшення адміністративних витрат (на 7 279 тис. грн.), інших операційних (на 7 939 тис. грн.) та фінансових (на 19 978 тис. грн.) витрат також негативно вплинуло в поточному році на фінансовий стан підприємства, тому в порівнянні з попереднім періодом його непокритий збиток, який станом на 31 грудня 2017 року, накопиченим підсумком, складав 1 837 966 тис. грн. збільшився на 609 794 тис. грн. (з врахуванням прибутків минулих років, віднесених на зменшення збитків в поточному році в сумі 107 992 тис. грн.) і станом на 31 грудня 2018 року його непокритий збиток склав 2 447 760 тис. грн.

Аналіз показників фінансового стану та платоспроможності підприємства станом на 31.12.2018 р., приведений в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5. Показники фінансового стану та платоспроможності

Найменування показника	Значення на 31.12.17 р.	Значення на 31.12.18 р.	Орієнтовне позитивне значення показника
<i>I. Показники ліквідності</i>			
1.1 Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,01	0,02	0,25 - 0,5
1.2 Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття)	0,55	0,41	1,0 - 2,0
1.3 Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,50	0,36	0,25 - 0,5
<i>II. Показники фінансової стійкості</i>			
2.1 Коефіцієнт фінансової стійкості (автономії)	0,63	0,10	> 0,5
2.2 Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	-0,82	-1,42	>0,1
2.3 Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-1,30	-13,88	>0
3. Коефіцієнт рентабельності активів	-0,07	0,39	>0 збільш.

Джерело:[35]

Коефіцієнт абсолютної ліквідності - розраховується як відношення суми коштів на поточному рахунку та інших рахунках в банках до суми 3 розділу пасиву балансу, та складає 0,02. Зазначений коефіцієнт показує, яка частина боргів підприємства може бути сплачена негайно за рахунок власних обігових коштів. У підприємства не вистачає можливості для розрахунку з кредиторами.

Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття) - розраховується як відношення підсумку 2 розділу активу до підсумку 3 розділу пасиву балансу та розкриває достатність ресурсів активів підприємства для погашення поточних зобов'язань, тобто скільки поточних активів в гривнях припадає на 1 гривню поточних зобов'язань. Значення цього коефіцієнту за 2018 рік показує, що на 1 гривню зобов'язань доводиться 0,41 грн. поточних активів. Тобто, підприємство має не сприятливий стан ліквідності поточних активів. Цей показник значно менше за нормативне значення.

Коефіцієнт швидкої ліквідності свідчить про платіжні можливості підприємства щодо сплати поточних зобов'язань за умови своєчасного проведення розрахунків з дебіторами, тобто скільки найбільш ліквідних активів припадає на 1 гривню поточних зобов'язань підприємства, і показує, що на 1 гривню поточних зобов'язань припадає 0,36 грн. швидко ліквідних активів підприємства, тобто Підприємство має відносно сприятливий фінансовий стан.

Коефіцієнт фінансової стійкості (або платоспроможності) показує питому вагу власного капіталу підприємства в загальній сумі коштів, вкладених у його діяльність і свідчить про можливість підприємства виконати свої зобов'язання за рахунок використання власних коштів, а також незалежність його діяльності від позикових коштів та складає 0,10. Цей показник також значно менший за нормативне значення, тобто він говорить про залежність підприємства від позикового капіталу та інвесторів.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами дорівнює - 1,42 (розраховується як відношення суми чистого оборотного капіталу до величини оборотних активів). Він має від'ємне значення.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу має також від'ємне значення -13,88.

Від'ємні значення коефіцієнтів забезпеченості власними оборотними засобами та маневреності власного капіталу свідчать про недостатній рівень наявності власних оборотних активів.

Коефіцієнт рентабельності активів має значення -0,39 (розраховується як відношення суми прибутку (збитку) до середньорічної вартості активів), та характеризує прибутковість використання активів підприємства. Він має від'ємне значення.

На підставі даних таблиці можливо зробити висновок, що показники абсолютної та загальної ліквідності підприємства не відповідають теоретичним значенням, що свідчить про недостатній рівень наявності власних оборотних активів. Тобто ресурсів підприємства недостатньо для погашення його поточних зобов'язань.

Вартість власного капіталу підприємства є незначною, в порівнянні з попереднім роком власний капітал зменшився на 609 794 тис. грн., або більш ніж в 9 разів, що знижує достатність фінансових ресурсів, які могли б бути використані для погашення його поточних зобов'язань власними коштами.

При підсумковому розгляді результатів отриманих коефіцієнтів можна зробити висновок про тяжкий фінансовий стан підприємства.

2.2. Оцінювання зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ “Росава”

При правильній організації експортно-імпортних операцій можна досягти значних фінансових результатів. Головне правильно організувати зовнішньоекономічну діяльність. Існують можливі шляхи удосконалення експортно-імпортних операцій. Для цього необхідно зважати на всі складові даних операцій. При правильному аналізі та дослідженні окремих факторів можливо розробити такий план дій, який би в більшій мірі задовольняв підприємство, і сприяв в отриманні більших прибутків від здійснення зовнішньоекономічних операцій.

Аналіз ринкового середовища підприємства

Швидка індустріалізація, зростання наявного доходу та рівня життя призвели до збільшення продажів легкових автомобілів. Таким чином, збільшення попиту на транспортні засоби призвело до зростання виробництва автомобілів, що стимулює зростання автомобільної шинної промисловості. Крім того, злиття та поглинання серед міжнародних та вітчизняних виробників транспортних засобів сприяють зростанню автомобільного сектору, впливаючи на автомобільний ринок шин.

Тому в останні роки глобальний ринок шин постійно зростає. Статистичні дослідження свідчать, що світовий ринок шин у 2018 році досяг понад 3 млрд. При цьому CAGR (сукупний середньорічний темп росту) становить близько 4,4% протягом 2010-2018 років.

Світовий ринок шин поділений на Індію, Японію, Європу, Китай, Росію, США та Бразилію. Серед них, Китай становить близько половини загальної частки ринку, оскільки автомобільна промисловість зростає у величезному темпі в регіоні. Також низька стратегія ціноутворення та удосконалена якість дозволяє країні стабільно знаходитися на лідерських позиціях та представляти найбільший у світі ринок шин. За минулий рік випуск шинної продукції в Китаї збільшився на 1,2%, а експортовано готових товарів було на 7,3% більше.

Географічно, азіатсько-тихоокеанський регіон домінує на даному ринку з точки зору виробництва і споживання та займає майже 42% світової частки

ринку і, як очікується, зросте на помітному рівні. Завдяки поліпшенню економіки більшості країн, що розвиваються в цьому регіоні, особливо таких країн як Індія та Китай виробничий сектор автомобільних шин та компонентів характеризується фазою зростання. Це може бути акредитовано до зростаючого населення, швидкої урбанізації, зміни способу життя і підвищення купівельної спроможності споживачів [4].

Ніша автомобільних шин характеризується високою конкуренцією, яка представлена відомими, світовими брендами. Основними гравцями на міжнародному ринку є великі корпорації Bridgestone, Continental AG, Pirelli & CSpA, Michelin, компанія Goodyear Tire & Rubber Co., Sumitomo Rubber Industries, Ltd., Madras Rubber Factory Limited, Yokohama Rubber Co., JK Tyre & Industries Ltd., і CEAT Ltd.

До недавніх пір активні дії по освоєнню світового ринку робили в основному великі компанії, що займають верхні позиції в рейтингу популярних виробників автомобільної гуми. Прагнучи розширити ринки збуту і знайти нові полігони для своєї діяльності, вони вкладали інвестиції в цілий ряд країн, що розвиваються. Однак сьогодні все частіше інвестуванням в розвинені ринки шин займаються компанії, що мають меншу популярність і вплив. Все це говорить про нову хвилю глобалізації на світовому ринку гумової промисловості.

Світові тенденції впливають і на український ринок автомобільних шин. Експерти компанії Research and Markets стверджують, що обсяг вітчизняного ринку у 2022 році становитиме 600 млн дол. США. Рушійною силою розвитку даного ринку стане розширення українського автопарку [13].

Раніше український ринок характеризувався не досить високою часткою імпортних шин. Але у 2015 році ситуація змінилася, почали переважати саме імпортні шини, частка яких зросла на 23,4%. Причиною цього може бути ширший асортиментний ряд, вища якість та більша популярність імпортних виробників.

Потенційна ємність українського ринку оцінюється у 8,5 млн шин, у той час як загальний обсяг ринку легкових та легковантажних шин на сьогодні становить 6 – 6,5 млн штук [47].

Рівень цін на шини в Україні близький до рівня європейських країн. Аналізуючи ціни на шини преміум-сегменту, можна зробити висновок, що вони навіть перевищують ціни на європейському ринку на 10%. Це спричинено стабільною економічною ситуацією в Європейському Союзі, неправильною політикою українського уряду та зміною цін на каучук.

Однак головною проблемою для виробників автомобільних шин є нелегальний імпорт. Втім, з огляду на високе мито на ввезення покришок, яке досягає в Україні 15% та недостатньо прозоре державне регулювання цін під час митного очищення товару, не дивно, що тіньовий сегмент шинного ринку настільки активно розвивається [48].

На українському ринку представлені світові лідери шинної індустрії: французький виробник Michelin, фінська компанія Nokian, німецький виробник Continental, японські компанії Bridgestone і Toyo, російський виробник ПАТ «Нижньокамськшина» (шини Кама), білоруський виробник шин ПАТ «Белшина» і цілий ряд інших компаній. Структуру українського ринку шин наведено на рис.2.2.

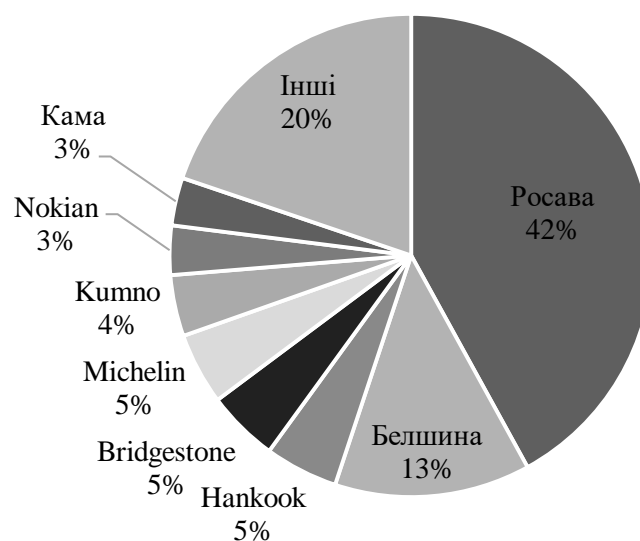


Рис. 2.2. Структура українського ринку автомобільних шин в 2018 р.
Джерело: [37]

Зараз український ринок автомобільних шин тільки починає розвиватися. Справжня конкуренція очікується лише через декілька років. Стабільність ринку в майбутньому буде залежати від економічної ситуації в Україні, що складеться в найближчі роки. Якщо економіка країни зможе стабілізуватися та продовжити свій розвиток, то шинна промисловість стане перспективним напрямом народного господарства, але якщо тенденція падіння продовжиться, то значного прогресу у розвитку ринку не відбудеться.

Отже, ринок автомобільних шин характеризується такими тенденціями: розширення ринку, збільшення попиту на шинну продукцію преміум-сегменту, при цьому спостерігається падіння попиту в інших сегментах, а також підвищення обізнаності споживачів про цінову політику на ринку та якість виробників.

ПрАТ “Росава” займає на ринку України 42% та реалізує всередині країни половину своєї продукції. Підприємство володіє всім необхідним обладнанням, що дозволяє виробляти шини високої якості, які відомі не лише на українському ринку, але й на світовій арені. Тому продукція компанії продається в більш ніж у 60 країнах світу, практично на всіх континентах: у Європі (Франція, Великобританія, Німеччина, Румунія, Болгарія, Польща, на Балканах тощо), в Америці (Бразилія, Перу, США тощо), в Африці (Єгипет, Сирія), на Близькому Сході (Афганістан, Іран, Ірак тощо), в країнах СНД (Казахстан, Білорусь, Туркменістан, Вірменія тощо).

Компанія експортує до Росії 12,7% продукції, до країн СНД - 23,6%, до країн далекого зарубіжжя - 10,8% [35].

Основними завданням товарної політики підприємства є:

- розвиток асортименту шин легкової групи з метою задоволення попиту споживачів на основних стратегічних ринках Європи, України;
- розвиток асортименту і ріст продажів сільськогосподарських шин, збереження ринку України по вантажним комбікормовим шинам.

Цільові показники свідчать про приріст продажів у 2018 р. по всім групам шин за виключенням групи сільськогосподарських шин. В цілому обсяг

продажів не змінився порівняно з аналогічним періодом минулого року. Найбільше зросли продажі шин для легковантажних автомобілів (табл. 2.6.).

Таблиця 2.6. Обсяги продажів шин за категоріями

Продукція по групам, тис. шт.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Темп приросту в 2017 р., %	Темп приросту в 2018 р., %
Шини	1086	1244	1287,5	15	3
для легкових автомобілів	840,2	977	976,3	16	0
для причепів до легкових автомобілів	85	101,4	127,4	19	26
для легких вантажних автомобілів	68,8	87,1	112,6	27	29
для с/г	50,3	45,5	37,4	-10	-18
для вантажних автомобілів	37,9	27,7	28,3	-27	2
для мототранспорту	3,7	5,3	5,5	43	4
Обідні стрічки	3,4	12,9	8,9	284	-31
Камери	406,7	599,3	568,9	47	-5
Всього	1496,1	1856,2	1865,2	24	0

Джерело:[35]

Компанія постачає свою продукцію в країни з низьким та середнім рівнями життя населення, де мають попит недорогі машини, а темпи росту ринку вищі за світові.

Експортні продажі підприємства можна розділити на шість напрямів: СНД, Європа, Близький Схід, Америка, Африка, Азія. Найбільшу частку в експорті займає СНД та Європа (табл. 2.7.)

Таблиця 2.7. Обсяги експорту ПрАТ “Росава”, млн. грн.

Напрями	2016	2017	2018	Темп приросту в 2017 р., %	Темп приросту в 2018 р., %
СНД	339,9	248,6	881,8	-26,9	254,7
Європа	215,9	223,3	323,7	3,4	44,9
Америка	14,2	29,5	62,9	107,1	113,1
Африка	1,57	0,756	15,7	-52,0	1986,1
Азія	56,9	44,3	5,6	-22,1	-87,3
Ближній Схід	17,06	1,64	15,8	-90,4	862,7

Джерело:[35]

Зниження обсягів експорту відбулося на ринку Азії (рис.2.3). Причиною являється ріст витрат на логістику внаслідок заборони транзиту через територію РФ. Найбільші продажі припадають на країни СНД, крім російського ринку, який і далі буде падати, це являється стратегією компанії. На європейському ринку знизилися продажі на комплектуючі, що пов'язано з неможливістю прибутковості шин 13 дюймів моделі TRL, на об'єми продаж яких впливає цінова конкуренція з китайськими аналогами.

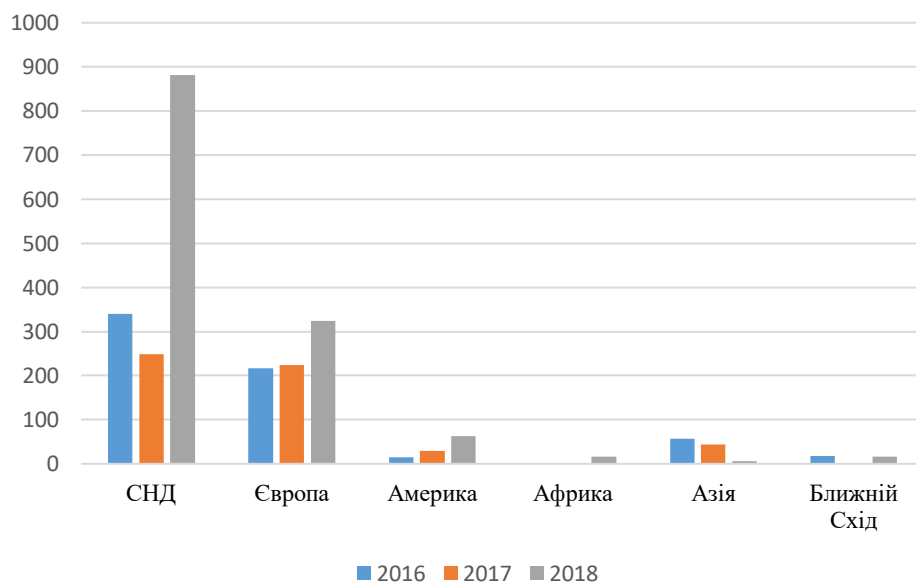


Рис. 2.3 Обсяги експорту в 2016-2018 рр., млн. грн.
Джерело: розроблено автором на основі табл. 2.7.

Що стосується Америки, то підприємство втратило ринок Бразилії. Проти продукції українського виробника були введені мита. “Росава” за 5 років зробила величезний крок для освоєння ринку Бразилії і завоювала досить міцні позиції. Для компанії ринок Бразилії став другим за обсягом збуту. Якщо перші поставки складали 20-30 тис. шин на місяць у 2008 році, то у 2010 році відвантажувалося удвічі більше. У 2013 році підприємство вийшло на рівень в середньому до 80 тис. шт. шин щомісячно. Така ситуація - приріст шин українського виробництва за оптимальним співвідношенням ціна/якість - не влаштовувала ні конкурентів, ні уряд Бразилії, який згодом ввів державну програму щодо захисту внутрішнього ринку введенням антидемпінгового мита. Але в 2016 р. компанія освоїла новий ринок – США.

Найбільші продажі в СНД на ринках країн: Казахстан, Білорусь, Азербайджан, Вірменія. На вторинному ринку найбільше обсягів продукції експортується в Словаччину, Німеччину, Румунію, Польщу, Чехію.

Аналіз експорту легковантажних шин

У 2018 році зросли на 29% продажі легковантажних шин, в тому числі за рахунок нових моделей Snowgard – Van, Vimero Van (табл. 2.8)

Таблиця 2.8. Аналіз обсягів експорту легковантажних шин в Європу

Країни Європи	Обсяг експорту 2016 р., шт.	Обсяг експорту 2017 р., шт.	Обсяг експорту 2018 р., шт.	Темп приросту в 2017 р., %	Темп приросту в 2018 р., %
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Словаччина	67649	55842	62835	-17	13
Польща	22184	18078	35077	-19	94
Румунія	8496	1358	24903	-84	100
Болгарія	3939	15884	13422	303	-15
Угорщина	13301	18879	12948	42	-31
Англія	9785	10539	12561	8	19
Німеччина	6881	7211	11701	5	62
Шотландія			7835		100
Норвегія		1224	4043		100
Франція	2889	3900	2849	35	-27
Литва	1753	1044	2090	-40	100
Бельгія	1162	2527	1213	100	-52
Іспанія			1190		100
Естонія	88	628	575	614	-8
Великобританія	1483	352	347	-76	-1
Греція		57		100	-100
Італія	4040			-100	
Македонія	1376	1052		-24	-100
Нідерланди	72			-100	
Фінляндія	5124	1616		-68	-100
Чехія	13048			-100	
Всього	163270	140191	193589	-14,1	38,1

Джерело:[35]

Аналіз експорту шин по дюймах

Провівши аналіз експорту шин по дюймах, можна зробити висновок, що зросли продажі по всіх категоріях, крім 16 дюймів (табл. 2.9.)

Таблиця 2.9. Обсяги експорту шин по дюймах, шт.

Дюйми	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Темп приросту в 2017 р., %	Темп приросту в 2018 р., %
R13	406897	479371	518605	18	8
R14	216654	265838	271442	23	2
R15	189311	191230	205123	1	7
R16	184871	226298	202513	22	-11
R17		8058	20725	100	157
R18			3341		100
Всього	997733	1170795	1221749	17	4

Джерело:[35]

Основна частка продажів 42% приходить на шини з діаметром 13 дюймів. В цьому сегменті найбільш жорстка конкуренція з боку шинних виробників пострадянського простору - Росії та Білорусі, оскільки вони володіють значними можливостями для виробництва шин такого виду, які при цьому мають найнижчий рівень рентабельності.

Згідно з дослідженням найбільша кількість продажів припадає на такі країни, як Білорусь, Казахстан, Азербайджан. Продажі на європейському ринку зросли на 38%.

Сьогодні для компанії пріоритетними залишаються ринки Німеччини, Франції, Іспанії, Італії, Великобританії, Польщі, Чехії, Болгарії.

Також одним з перспективних ринків для підприємства є ринок Китаю. В середині країни конкуренція з китайськими виробниками можлива, адже китайські шини характеризуються низькими цінами лише на зовнішніх ринках завдяки допомозі держави у вигляді субсидій для збільшення експорту шинної продукції.

“Росава” планує швидкими темпами збільшувати продажі на ринках країн Європи. Ринки європейських країн являються високомісткими і

прибутковими, В останні роки спостерігається стабільний ріст продажів. Для розвитку експортної діяльності потрібно продовжити пошук нових клієнтів та ринків.

Таблиця 2.10. Аналіз ефективності експорту ПрАТ “Росава”

Показники	2016	2017	2018
Об'єм продажів, тис. шт.	1086	1244	1287,5
Виробнича собівартість 1 шт., грн.	503,1	569,2	657,7
Ціна 1 шт.			
на внутрішньому ринку, грн.	655	796	820
на зовнішньому ринку, дол.	30,6	31,1	32,4
Курс валюти, грн./дол.	24,7	26,2	27,8
Витрати при реалізації на внутрішньому ринку, тис. грн.	626622	782476	945733
Витрати при реалізації на зовнішньому ринку, тис. грн.	678750	906876	1032575
Результат при реалізації на внутрішньому ринку, тис. грн.	711330	990224	1055750
Результат при реалізації на зовнішньому ринку, тис. грн.	821016	1013860	1158750
Ефект при реалізації на внутрішньому ринку, тис. грн.	84708	207748	110016,8
Ефект при реалізації на зовнішньому ринку, тис. грн.	142266	106984	126175
Ефективність при реалізації на внутрішньому ринку, грн./грн.	1,14	1,27	1,12
Ефективність при реалізації на зовнішньому ринку, грн./грн.	1,21	1,12	1,12
Рентабельність при реалізації на внутрішньому ринку, %	11,9	21,0	10,4
Рентабельність при реалізації на зовнішньому ринку, %	17,3	10,6	10,9

Джерело: розроблено автором

Аналізуючи, експортні операції варто відмітити, що виробнича собівартість щорічно зростає (табл. 2.10.). Також динаміка цін має явну тенденцію до зростання. Це є негативним явищем для підприємства. Все це пов'язано з підвищенням цін на сировину та збільшенням логістичних витрат внаслідок заборону транзиту через РФ. Розрахунок показника економічного ефекту і ефективності від експортних операцій можна зробити висновок, що експорт є вигідним, доказом цього являється дотримання умов $E_{\text{екс}} > E_{\text{внт}} > 1$ в кожному з розглянутих періодів, так і рівень цін експортних продажів, який є вище внутрішніх цін. Отримані дані показують, що рентабельність при реалізації продукції на зовнішньому ринку вища, ніж на внутрішньому.

Отже, провівши дослідження експортної діяльності ПрАТ “Росава” можна стверджувати, що дане підприємство, хоч і займає лідируючі позиції на

вітчизняному ринку, на зовнішніх ринках знаходиться на посередніх позиціях (залежно від країни ринку), а частіше взагалі в аутсайдерах ринку.

В шинному виробництві використовується 115 видів хімічної сировини, з яких в Україні виробляється 37. Решта сировини імпортується із Росії (48 видів), Білорусі — 12 і країн далекого зарубіжжя.

При виробництві шини використовують натуральний і синтетичний каучук. Однією із слабких сторін галузі шинного виробництва в Україні є відсутність джерел та виробництв натуральних каучуків на території країни, а імпортована сировина має високу ціну для вітчизняних підприємств. Компанія “Росава” поставляє сировину з усього світу. Якщо раніше 90-95% - це була сировина російського виробництва, то сьогодні компанія повністю відмовилася від російської сировини.

Натуральний каучук поставляють: Малайзія, Таїланд, Індонезія. Його ціна щорічно підвищується на 8-10%. Компанія працює з ExxonMobil і LANXESS по каучукам і хімії, Bekaert (Бельгія) – металокард

Аналізуючи дані підприємства, у 2018 році в Україну було імпортовано 475,9 тонн сировини за 30,5 млрд. дол. (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 Аналіз імпорту сировини, млн. грн.

Показник	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Темп приросту в 2017 р., %	Темп приросту в 2018 р., %
Об'єм імпорту, т	452,2	445,3	455,9	-1,5	2,4
Контрактна вартість	5,1	7,2	9,2	41,2	27,8
Транспортні витрати	1,5	1,7	2,3	13,3	35,3
Митні збори	0,7	0,9	1,2	28,6	33,3
Всього	7,3	9,8	12,7	34,2	29,6

Джерело:[35]

Аналіз імпортних операцій свідчить про збільшення витрат на імпорт, що спричинене зростанням цін на каучук на ринку.

Не зважаючи на багатовекторну експортну політику компанії, продукція ПрАТ “Росава” не є настільки конкурентоспроможною на світовому ринку. Серйозними конкурентами для підприємства являються китайські компанії, які

мають статус провідних шинних заводів світу і характеризуються високою якістю та низькими цінами. Для компанії визначальним чинником розвитку та підвищення конкурентоспроможності являється структурно-інноваційне вдосконалення виробництва.

2.3. Виокремлення передумов удосконалення організації експортно-імпортних операцій ПрАТ “Росава”

На підприємстві експортними операціями займається відділ продажів, який ділиться на декілька напрямів: Африка, країни СНД, Європа, Близький Схід, Америка та Азія. За кожним напрямом закріплений керівник. За імпортні операції відповідає відділ постачання.

Підприємство має відділ, де працює кілька десятків фахівців, єдиним завданням яких є робота з митницею. Система індикативних цін примушує компанію щоразу доводити державним службам, що вона працює за прямими контрактами з провідними європейськими виробниками, і не повинна платити за схемами поодиноких випадків завезення аналогічних товарів [35].

Компанія використовує декілька способів пошуку потенційних клієнтів.

Представницький орган держави за кордоном, забезпечує державні інтереси в сфері зовнішньоекономічної діяльності в країні перебування. Торгові представництва створюються на основі міждержавних угод і є частиною повноважного представництва країни.

Виходячи з цього, торговельні представництва це якраз та організація, яка може допомогти вирішити проблемні питання. Крім усього, компанії-постачальники, рекомендовані торговими представництвами, перевірені на надійність та стабільність (перевірка установчих документів, отримання інформації про оборот та ін.). У них є список компаній, які зацікавлені у співпраці, а значить легше домовитися і почати роботу.

Отже, торгові представництва, як канал з пошуку потенційних партнерів, є одним з найбільш простих і швидких способів отримання

контактів. Компанія “Росава” реалізує свою продукцію через торгових представників в країнах Європи, СНД, Далекого та Близького Сходу.

Компанія намагається брати участь у всіх важливих міжнародних виставках в даному сегменті ринку, бо це є ефективним інструментом для просування продукції, для пошуку нових ринків збуту. “Росава” взяла участь у низці міжнародних виставок «International Tyre and Rubber Industry Exhibition» (Індонезія), «Pneushow - International Tire Industry Expo» (Бразилія), «АГРО» (Україна), «REIFEN» (Німеччина), «The Latin American & Caribbean Tyre Expo» (Панама). Всі виставки є результативними для підприємства, адже було підписано контракти на поставку легкових та легковантажних шин із компаніями з Чехії, Словаччини, Латвії, Фінляндії, на поставку сільгоспшин - з компанією із Єгипту. На стадії завершення підписання контрактів на постачання шин для сільгосптехніки з провідними компаніями Німеччини, Північної Ірландії, Пуерто-Ріко, Панами та на постачання легкових шин з компаніями з Алжиру, Ірану, Афганістану, Перу [35].

Також підприємство розміщує інформацію про свою продукцію у міжнародних друкованих виданнях, що спеціалізуються на технічній продукції, випускає буклети та журнали іноземною мовою. “Росава” має власний офіційний сайт. Дані ресурси є у вільному доступі для закордонних користувачів та служать способом залучення закордонних клієнтів. Якщо замовник хоче придбати продукцію підприємства, то може зв’язатися з представниками компанії (надіслати листа, здійснити телефонний дзвінок, відправити факс, залишити повідомлення на сайті) з проханням поставити йому певну кількість продукції.

Досить важливим питанням при укладенні контракту є умови поставки. При укладанні угоди поставки в обов’язковому порядку обумовлюються зобов’язання учасників, що дозволяє окреслити обов’язки, фінансові витрати і ризики кожної зі сторін. “Росава” здійснює поставку продукції на умовах FCA Інкотермс 2010 або більш відомих під терміном «Франко перевізник».

У перелік базисних умов поставки FCA Інкотермс 2010 входять:

- для поставки підходить будь-який транспорт;
- приймальником виступає перевізник;
- місце поставки впливає на умови навантаження і розвантаження [10].

Обов'язки обох сторін прописуються в договорах:

1) Надання товару продавцем і сплата ціни покупцем.

Продавець повинен надати товар, рахунок-фактуру або будь-яке інше відповідне підтвердження покупцеві, який в свою чергу зобов'язується провести повну оплату.

2) Документи.

Продавець зобов'язується передати покупцеві всі потрібні документи (ліцензії, сертифікати тощо), а покупець повністю оплачує витрати на їх оформлення, крім того, під його відповідальність переходять супутні ризики.

3) Договір страхування та перевезення.

В зобов'язання продавця не входить укладення договорів на перевезення або страхування, але він може оформити під свою відповідальність необхідні угоди, якщо інші умови не були узгоджені раніше.

4) Поставка і прийняття.

Продавець поставляє і передає товари в зазначені терміни і місце передачі, а покупець приймає їх, якщо всі умови дотримані.

5) Перехід ризиків.

Продавець приймає на себе всі можливі ризики і несе відповідальність до місця поставки, після передачі відповідальність несе покупець, в тому числі за псування, пошкодження або втрату товару, по закінченню термінів поставки або відсутності перевізника [10].

6) Витрати та їх розподіл.

Всі витрати, пов'язані з експортом до моменту поставки, оплачує продавець (мита, митне оформлення і інше). Після поставки, всі супутні і непередбачені витрати оплачує покупець.

7) Повідомлення.

Продавець зобов'язується повідомити покупця про передачу товару або про неможливість перевізника прийняти вантаж у зазначений термін. У той же час, до укладення угоди покупець повинен узгодити умови перевезення і надати необхідну інформацію другій стороні.

8) Транспортні документи.

Продавець повинен відправити покупцеві транспортні документи, які свідчать про постачання. У разі неможливості пред'явлення даних документів – надати повне сприяння в їх отриманні за рахунок покупця. Відповідно до зобов'язань продавця в даному пункті, покупець повинен прийняти у нього всі документи, що доводять факт поставки.

9) Упаковка, маркування, перевірка і огляд товару.

Згідно з угодою FCA поставки товар, що відправляється повинен бути упакований і маркований, відповідно до вимог з транспортування даного виду, всі витрати покладаються на продавця. В обов'язки покупця входить оплата всіх витрат при огляді, виключаючи ситуації, в яких огляд проводиться владою країни-експортера.

10) Інші умови і зобов'язання.

Інші умови припускають повну участь продавця в оформленні документів або отриманні рівноцінних електронних повідомлень, що використовуються в країнах поставки або транзиту. Крім того, продавець надає інформацію та інструкції для здійснення поставки, страхування товарів, внаслідок чого покупець оплачує пов'язані з даними маніпуляціями витрати [10].

Порівнюючи умови поставки FCA Інкотермс 2010 для обох сторін, можна зробити висновок, що вони легші і вигідні для продавця, відповідальність і зобов'язання якого закінчуються в місці передачі товару перевізнику, що в значній мірі впливає на ризики і фінансові витрати покупця.

Крім умов поставки, ще одним важливим пунктом контракту є спосіб оплати. Умови оплати однозначно слід прив'язувати до конкретних дій. Це дозволяє зменшити фінансові ризики. Звичайно, як продавцеві компанії

найбільш вигідно отримати 100% передоплати. На практиці не завжди таке можливо, тому підприємство розбиває платежі на окремі частини, які прив'язані до певних її дій. “Росава” використовує акредитив, як механізм, який гарантує оплату товару.

Суть використання безвідкличного акредитива полягає в наступному: банк Покупця гарантує оплату товару Продавцю за умови надання чіткого набору документів в банк Продавця. Банки Покупця і Продавця виконують роль фінансового посередника і арбітра. Банк Покупця під відкриття акредитива резервує кошти з рахунку - закриває суму акредитива від використання Покупцем.

Акредитив значно зменшує ризики угоди - банк контролює формальну частину угоди: наявність необхідного переліку документів, їх правильність, тимчасові рамки протягом яких повинна відбутися відвантаження.

Схема оплати, яку використовує “Росава” має такий вигляд:

- 30% оплачується як гарант розміщення замовлення;
- 30% сплачується протягом трьох банківських днів після офіційного сповіщення готовності партії товару до відвантаження;
- 40% сплачується протягом трьох банківських днів проти скан-копій відвантажувальних документів [35].

Таблиця 2.12. Характеристика підходу до доставки

Завдання	Комплексне рішення
Розробка маршруту	Готове рішення/розробка
Заклучення договору на перевезення/експедирування	Підписується самостійно
Передача вантажу перевізнику/експедитору	Забирають зі складу/ подають транспорт для погрузки
Страхування і врахування ризиків	Обговорюється
Управління і контроль під час маршруту	Можливо через агента
Терміни доставки	Індивідуально
Митне оформлення	Допомагають/самостійно
Оплата митних зборів	Самостійно
Отримання вантажу	До складу
Вартість	Помірна
Оплата за послуги доставки	Згідно договору

Джерело: [21]

Підприємство здійснює постачання продукції використовуючи один із підходів доставки – комплексні рішення експедиторів (табл. 2.12.).

Від правильності супровідних документів і їх готовності в строк залежить багато: терміни доставки, митне оформлення імпорту або експорту, прихід на склад. В результаті саме від цих документів залежить виробництво, продажі, виконання зобов'язань, клієнти.

Обов'язкові товаросупровідні документи, які компанія готує при здійсненні експортно-імпортних операцій:

1. Інвойс - рахунок-фактура. В цьому документі також вказується країна походження товару і митний код.

2. Пакувальний лист є основним документом, який містить розгорнуту інформацію про кількісні та вагові характеристики вантажу. Іноді інвойс і пакувальний лист об'єднують в один документ. Це обумовлено зменшенням кількості документів.

3. Товаро-транспортна накладна.

4. Сертифікат відповідності. Цей документ підтверджує відповідність товару певним стандартам ЄС, США, Китаю, міжнародним стандартам. На підставі цього сертифіката відповідності місцеві органи сертифікації випускають сертифікат відповідності локальним нормам і законам.

5. Експортна декларація. Це один з документів, який підтверджує реальну вартість товару. Як правило митним органам необхідний переклад.

6. Сертифікат походження. На підставі сертифіката походження є можливість отримати пільгові ставки мита, у разі підписання відповідних договорів.

7. Висновок державної санітарно-епідеміологічної експертизи [17].

Сьогодні залізничні вантажні перевезення практично припинені через територію РФ. Це призвело до логістичних проблем транспортування продукції до країн СНД. Тому “Росава” переорієнтувалася на автоперевезення, хоч вони не дешевші від залізничних. Транспортні потреби компанії на 95%

перекриваються саме автоперевізниками. Також певне місце займають і морські перевезення.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства є одним із важливих напрямків для розвитку, тому необхідно підвищувати її ефективність. Для цього потрібно виділити основні проблеми ЗЕД для підприємства та розробити шляхи та методи для їх вирішення.

Не дивлячись на тяжкий фінансовий стан, підприємство продовжує успішно працювати і реалізовувати свою продукцію. Але компанія все одно потребує впровадження заходів для удосконалення організації експортно-імпортних операцій.

Розглянемо проблеми в організації експортно-імпортних операцій ПрАТ “Росава”, які перешкоджають ефективному розвитку підприємства:

1. Однією з основних складових ціни на шинну продукцію є вартість сировини, особливо каучуку. Скорочення поставок каучуку провідними країнами-виробниками призведе до зростання цін.

Очікуване зростання цін на нафту і продукти її переробки буде рушійним чинником зростання цін також на синтетичний каучук. Нестабільність валют, висока вартість витрат на транспортування будуть також сприяти зростанню витрат виробників шинної продукції.

Натуральний і синтетичний каучук продовжують дорожчати. Існує традиційна емпірична формула, яка визначає ціну синтетичного каучуку, як 90% ціни натурального. Це співвідношення сильно залежить від поточної кон'юнктури ринку, але в цілому зберігає свою силу протягом тривалих періодів часу.

Що стосується України, то імпортна сировина, збільшення логістичних витрат, загальне подорожчання енергетичних ресурсів (світло, газ, вода), підвищення мінімальної заробітної плати, нестабільний курс національної валюти істотно підвищують собівартість продукції, що виготовляється. При збереженні такої високої динаміки ціна на каучук в подальшому може продовжити рости.

Всі ці фактори вплинули і на діяльність ПрАТ “Росава”, оскільки синтетичний і натуральний каучук підприємство імпортує за валюту, маючи при цьому значні транспортні витрати.

Значне зростання вартості сировини і українських енергоресурсів, що спостерігається останнім часом, стало причиною підвищення ціни за всіма групами продукції “Росава” на всіх ринках.

2. Є кілька великих країн, куди компанія не експортує - це Австралія, Китай, Індія, Японія. Але неправильна організація логістичної системи і недостатньо великі обсяги виробництва, не дають вийти на дані ринки. Компанії потрібно досягти виробничої потужності в 10 млн. шин на рік., щоб експортувати свою продукцію в ці країни. Також підприємство втратило свої позиції на ринку Бразилії через митну політику цієї країни.

3. Найбільші обсяги продукції компанія постачає на ринок країн СНД. Раніше головним експортером продукції підприємства була Росія, але через політичний конфлікт з Україною “Росава” припинила поставки до цієї країни.

4. Такі країни, як Киргизстан, Таджикистан, Узбекистан, Азербайджан, Туркменістан мають складну економічну ситуацію. Через це в цих країнах переважає неплатоспроможне населення, яке не може собі дозволити придбавати шини за українськими цінами.

5. Завершення співробітництва підприємства з російськими компаніями по виробництву шин на основі давальницької сировини, адже аутсорсинг є одним із джерел прибутків компанії.

6. Підприємство має недорозвинену розподільчу політику, що і зумовлює низьку конкурентоздатність підприємства на світових ринках. Головне в розподільчій політиці робити акцент на виробника автомобілів. Нарощування автомобільного виробництва дає додаткові можливості в майже без конкурентному сегменті первинної комплектації. Зарубіжні бренди не хочуть співпрацювати з місцевими виробниками авто, оскільки закупівельна ціна одного колеса дуже низька (в середньому 20 доларів). У будь-якій країні на первинній комплектації заробітки набагато менші, ніж на вторинному ринку.

Виробники шин, які комплектують автомобілі світових брендів, йдуть на первинний ринок, оскільки це потужний рекламний інструмент. Багато покупців, які купують нове авто з певною маркою шин, зазвичай на заміну ставлять цей же бренд, вважаючи його оптимально підібраним розробником авто.

Для повнішої оцінки проблем підприємства визначимо його слабкі та сильні сторони, а також загрози та можливості (табл. 2.13.).

Таблиця 2.13. **SWOT-аналіз ПрАТ “Росава”**

<p><i>Сильні сторони:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Наявність стратегічних шляхів наземних транспортних коридорів. 2.Забезпечення водними та енергетичними ресурсами. 3.Широке використання передових матеріалів та технологій у виробництві шин. 4.Відповідність продукції європейським стандартам якості. 5.Охоплення значної частки на внутрішньому ринку. 6.Постійне оновлення асортименту. 	<p><i>Слабкі сторони:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Залежність від імпортованої сировини та матеріалів. 2.Низька товарна конкурентоспроможність продукції на міжнародному ринку. 3.Збільшення логістичних витрат. 4.Недостатньо широкий асортимент
<p><i>Можливості:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Більша частка платоспроможного населення. 2.Стабільність ринку. 3.Розширення виробництва. 4.Завоювання нових позицій на ринку. 5.Входження в нові сегменти ринку. 	<p><i>Загрози:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Цінові коливання на ринку сировини. 2.Зростання вторинного ринку шин. 3.Посилення технологічної та цінової конкуренції. 4.Відсутність джерел та виробництв натурального каучуку в Україні. 5.Високе мито на імпорту сировину в Україні. 6.Відмінності у законодавстві. 7.Високе мито на ввіз імпортих покришок. 8.Значна частка ринку належить провідним міжнародним компанія.

Джерело: розроблено автором

ПрАТ “Росава”, яка раніше являлася експортером лише на ринки пострадянських країн, а зараз пріоритетом є європейські ринки, то можна

стверджувати, що основний експортний напрямок вибрано правильно, один недолік і серйозний конкурент — виробники з Китаю, де розташовані виробництва найбільш провідних шинних заводів. В цьому випадку, якщо “Росава” не зможе втримувати свої позиції по низькій ціні, завойовування ринку припинятиметься, в тому числі зменшуватиметься, що призведе до повернення лише на вітчизняний ринок.

Цінова політика компанії хоч і знаходиться в нижніх цінових сегментах, але через недорозвинену розподільчу політику та небажання удосконалювати бренд “Росава”, підприємство значно програє конкурентам. Також потрібно зазначити, що з експансією європейських заводів в Азії та країнах Східної Європи, утримувати позиції експортеру буде значно важче.

Висновки до розділу 2

ПрАТ “Росава” є лідером на українському ринку серед виробників гумової промисловості. Підприємство випускає 200 типорозмірів шин для легкових, легких вантажних, вантажних автомобілів, автобусів, мікроавтобусів, тролейбусів, сільськогосподарських машин та підлогового транспорту.

Наявна структура управління компанії по характеру зв'язків відноситься до лінійно-функціонального типу структур.

За результатами фінансово-господарської діяльності за 2017 рік підприємством понесений збиток в сумі 413 025 тис. грн., а за 2018 рік - 717 034 тис. грн. При підсумковому розгляді результатів отриманих показників фінансової стійкості та платоспроможності можна зробити висновок про тяжкий фінансовий стан підприємства.

“Росава” займає на ринку України 42% та реалізує всередині країни половину своєї продукції. Продукція компанії продається в більш ніж у 60 країнах світу, практично на всіх континентах: у Європі (Франція, Великобританія, Німеччина, Румунія, Болгарія, Польща, на Балканах тощо), в Америці (Бразилія, Перу, США тощо), в Африці (Єгипет, Сирія), на Близькому Сході (Афганістан, Іран, Ірак тощо), в країнах СНД (Казахстан, Білорусь, Туркменістан, Вірменія тощо).

Провівши дослідження експортної діяльності ПрАТ “Росава” можна стверджувати, що дане підприємство, хоч і займає лідируючі позиції на вітчизняному ринку, на зовнішніх ринках знаходиться на посередніх позиціях (залежно від країни ринку), а частіше взагалі в аутсайдерах ринку.

Аналіз імпорتنих операцій свідчить про збільшення витрат на імпорт, що спричинене зростанням цін на каучук на ринку.

На підприємстві експортними операціями займається відділ продажів, який ділиться на декілька напрямів: Африка, країни СНД, Європа, Близький Схід, Америка та Азія. За кожним напрямом закріплений керівник. За імпортні операції відповідає відділ постачання.

Отже, проаналізувавши ефективність здійснення експортно-імпортних операцій та організацію зовнішньоекономічної діяльності компанії “Росава” можна виокремити низку проблем, які потребують подальшого дослідження та пошук шляхів їх вирішення.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ ПрАТ “РОСАВА”

3.1. Напрями вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ “Росава”

Існує багато варіантів можливих напрямів підвищення ефективності організації експортно-імпортних операцій. Розглянемо деякі з них.

1. Зміна умови поставок. Дана стратегія є більшою мірою оптимізаційною, так як спрямована на зниження витрат і в результаті збільшення прибутку. На даний момент компанія працює на умовах поставки FCA, при яких всі витрати по сплаті мит, з транспортування несе підприємство “Росава”. Для фірми-експортера в багатьох випадках вигідніше працювати на більш лояльних умовах. Умови СРТ вважаються більш вигідними для експортера при перевезеннях будь-яким видом транспорту. Для продавця межа відповідальності при виборі умов СРТ проходить в момент прийому вантажу перевізником. Далі всі ризики і фінансові зобов'язання за витратами, пов'язаним з доставкою товару, несе покупець (або ділить їх з транспортною компанією або експедитором). Використання даних умов дозволяє експортеру мінімізувати його ризики і витрати, і часто обмежуються доставкою та завантаженням партії товару в порт або на інше місце, в якому товар відвантажується покупцеві. Особливо зручно умова СРТ при відвантаженні на транспорт імпортера зі складу продавця.

2. Підприємство “Росава” працює з постачальниками за допомогою такої форми розрахунку, як акредитив, який представляє собою зобов'язання банку, що надається на прохання клієнта, заплатити третій особі при надання одержувачем платежу в банк, який виконує акредитив, документів, передбачених умовами акредитива. Використання даної форми розрахунку обумовлено простотою заповнення банківських форм, незначним розміром комісії при дрібних угодах.

Альтернативою використання акредитивної форми розрахунків може бути інкасова форма розрахунків. Дана міра так само можливо посприє зниженню витрат, що призведе до підвищення прибутку і отже збільшить ефективність експортних угод.

3. Компанія “Росава” має значні логістичні та транспортні витрати. З огляду на той факт, що поставки продукції здійснюються досить регулярно і великими партіями, буде можливо значно знизити витрати і відповідно значною мірою збільшити ефективність експортних операцій за допомогою відкриття транспортного відділу всередині самої компанії, але цей захід є дуже витратним і виявляється дешевше звернутися до конкретної компанії, що займається виключно перевезеннями. Перевагами використання фірми-перевізника полягає в тому, що в розпорядженні такої компанії знаходиться ціла мережа транспортних засобів, а так само договору з авіалініями та залізничними компаніями. Отже, з огляду на високу вартість створення транспортного відділу, даний спосіб не призведе до збільшення прибутку.

4. Компанія може розширити асортимент продукції, що експортується. Адже підприємство не може повноцінно конкурувати на міжнародному ринку через недостатньо широкий асортимент. Необхідно створити збалансований асортиментний профіль для експорту та здійснити підбір асортименту для кожного цільового сегменту ринку.

5. Висока ціна на сировину впливає на собівартість продукції, що знижує конкурентоспроможність продукції на міжнародному ринку. Світовими лідерами у виробництві натурального каучуку є Азія та Африка. Африканська сировина є дешевшою ніж азійська. Тому можна переорієнтуватися підприємству на африканського постачальника каучуку.

3.2. Розроблення заходів удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Однією із слабких сторін галузі шинного виробництва в Україні є відсутність джерел та виробництв натуральних каучуків на території країни, а

імпортована сировина має високу ціну для вітчизняних підприємств. Компанія “Росава” поставляє сировину з усього світу. Якщо раніше 90-95% - це була сировина російського виробництва, то сьогодні вона становить 65%, решта - світове виробництво.

Залежно від ринкової поточної, оперативної та стратегічної ситуації, можна рекомендувати наступні типи стратегії компанії:

1. Конкурентна стратегія, орієнтована на вигоду. Закупівлі у кількох постачальників дозволять знизити ризики опинитися в залежності від одного постачальника. При прийнятті рішення про закупівлю основними факторами є якість продукції, що поставляється, зниження витрат - це позитивні сторони даної стратегії. Отже, реалізовувати цю стратегію для ПрАТ “Росава” можна лише за тими позиціями, які можуть бути поставленими різними постачальниками.

2. Конкурентна стратегія, орієнтована на можливості, передбачає закупівлі в декількох постачальників з метою максимально можливого зниження закупівельних цін. Безсумнівним плюсом стратегії є можливість економії витрат на сировину, проте до всіх ця стратегія також, як і попередня, не застосовується. Така стратегія може бути застосована в тих випадках, коли сировина різних постачальників рівноцінна за якістю.

3. Кооперативна стратегія, орієнтована на створення цінностей, передбачає тенденцію до зниження кількості постачальників з метою створення довгострокових партнерств з рештою, готовність адаптувати свої бізнес - процеси під потреби постачальника. Відзначимо, що для ПрАТ “Росава” дана стратегія є базовою, в зв'язку зі стабільно високою якістю сировини постійних постачальників. До мінусів потрібно віднести те, що є ризик потрапляння в залежність від таких постачальників.

4. Кооперативна стратегія, орієнтована на взаємини. Зменшення кількості постачальників для створення довгострокових партнерств з кількома ключовими. Активні пошуки нових постачальників в рамках зазначеної стратегії не проводяться. При прийнятті рішення про закупівлю ціна і якість не

є вирішальними факторами. В такому випадку стабільні відносини дозволяють розраховувати на безперебійні поставки [41].

Можна відзначити також і внутрішні заходи, що стосуються стратегії закупівель. Це стосується організації персоналу компанії з метою отримання більш результативної діяльності фахівців. Зокрема, слід відзначити заходи щодо стимулювання співробітників відділу постачання. Організації можна рекомендувати розробку Положення про порядок заохочення (або покарання) співробітників відділу постачання. Як критерій оцінки роботи може бути закладена загальна сума зниження рівня запасів в цілому по всій групі товарів, яку веде менеджер, а також інші критерії. При цьому необхідно:

- оцінити, чи змінився в кінці кожного звітного періоду в порівнянні з попереднім сумарний рівень надлишкових запасів, зменшилася або збільшилася кількість дефіцитних позицій, по яких не були своєчасно оформлені заявки на чергові поставки і т.д. ;

- визначити, хто із співробітників відділу забезпечив наявність позитивних тенденцій, а хто - негативних. Перших слід заохотити, а друге - покарати.

Крім цього, можна рекомендувати ще кілька основних принципів грамотної стратегії закупівель:

- контролювати весь процес закупівель має одна відповідальна особа;
- офіційний план закупівель повинен бути затверджений і схвалений керівництвом компанії. Всі корективи і поправки до нього також повинні бути представлені в письмовому вигляді;

- передача повноважень із закупівлі іншим співробітникам повинна обмежуватися оборотними витратами і відбуватися тільки за умови чіткого позначення суми і переліку закуповуваних найменувань.

Таким чином, для розробки заходів удосконалення організації експортно-імпортних операцій рекомендується використовувати поєднання різних підходів до поставок сировини, в залежності від його уніфікації, здійснювати заходи по стимуляції персоналу відділу постачання.

Для реалізації запропонованих заходів потрібно знайти постійного та надійного постачальника натурального каучуку на африканському ринку та заключити з ним договір про поставку сировини.

Запропоновані заходи дозволять:

- зменшити собівартість продукції;
- збільшити кількість споживачів;
- збільшити прибуток.

Світовими лідерами у виробництві натурального каучуку є Азія (Індонезія, Малайзія, Таїланд, В'єтнам, Камбоджа, Папуа Нова Гвінея) та Африка (Камерун, Гана, Берег Слонової Кістки, Ліберія, Нігерія, Габон і Конго). Африканська сировина є дешевшою ніж азійська.

На Африку припадає близько 5 відсотків світового виробництва натурального каучуку, основними виробниками яких є Нігерія (300000 га), Ліберія (100 000 га) та Кот-д'Івуар (70 000 га). Французький гігант шин Michelin є основним гравцем натурального каучуку в Африці, що має плантації в Нігерії, Кот-д'Івуарі, Гані та Беніні. Японська компанія Bridgestone має плантації в Ліберії.

Згідно з прогнозами міжнародних експертів тепер увага звертається на Західну Африку як джерело зростання виробництва натурального каучуку. Як і Південно-Східна Азія, у Західній Африці також є надзвичайно придатний клімат для вирощування каучуку та значна кількість робочої сили з економічно вигідною ціною.

Хоча африканські країни відстають від азіатських країн з точки зору загального обсягу виробництва та експорту натурального каучуку, але виробництво в розрахунку на гектар в деяких країнах знаходиться на рівні або перевищує країни Південно-Східної Азії.

На сьогоднішній день традиційні регіони гумування - це Західний і Центральний регіони, але північні райони також вивчаються з огляду на їх потенціал для вирощування врожаю. За офіційними джерелами, гумовий

сектор працює досить добре завдяки готовому ринку сировини разом із підтримкою уряду фермерами.

Уряд визначив, що каучуковий сектор має величезний потенціал для створення робочих місць та скорочення масштабів бідності, і надає сектору необхідну підтримку для сприяння розвитку економіки. Останні тенденції світових цін свідчать про те, що виробництво гуми, коли вона правильно вирощується, може легко перетворитися на головного валютного працівника для країни. Структура експорту натурального каучуку африканських країн наведена на рис. 3.1.

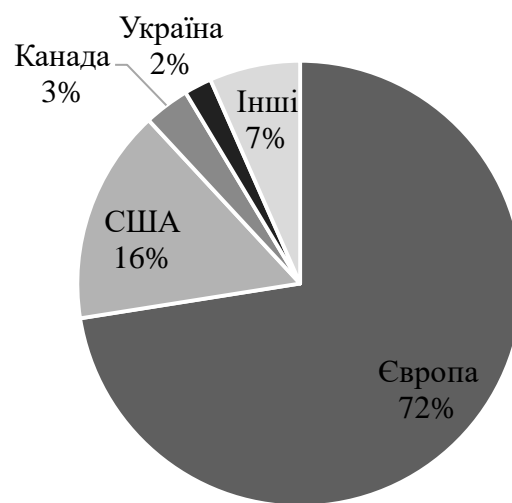


Рис. 3.1 Структура експорту натурального каучуку
Джерело: [50]

Загалом 7,4 млн. євро було виділено Національному інвестиційному банку (НІБ) для фінансування витрат на розробку плантацій з неробочого вирощування, а 757 400 євро додатково було виділено в Аграрний банк розвитку (АБР) для підтримки та забезпечення стійкості ферм.

Зараз африканський континент готовий до викликів сучасної епохи, що відзначається глобалізацією. Зростає реалізація гумової сили регіону, що, у свою чергу, може призвести до появи нової ери свіжих інвестицій у натуральний каучук, не впливаючи на навколишнє середовище та інтереси місцевого населення.

Отже, даний ринок можна розглядати як один із основних для вибору постачальника натурального каучуку.

Хоча Ліберія та Кот-д'Івуар є потенційно важливими виробниками, сьогодні вони складають лише близько 2-4 відсотків світового обсягу виробництва. Виробництво на гектар в Кот-Д'Івуарі і Ліберії вище або аналогічне рівням виробництва в трьох провідних країнах Південно-Східної Азії. Ліберія має близько 10 мільйонів гектарів земель, доступних для сільського господарства, з яких, як очікується, внаслідок розвитку нафтових пальм буде використано щонайменше один мільйон гектарів; але плантації з гумової суміші сьогодні становлять лише 200 000 га.

За даними статистики Продовольчої та сільськогосподарської організації (ФАО) ООН серед африканських країн Кот-д'Івуар виробляє 468 000 тон гуми на рік, а за ним йде Нігерія на рівні 151 104 тон, Ліберія - 75 371 тон, Камерун - 55 679 тон, Габон - 23 161 тон, Гана - 22 477 тон, Еквадор - 18901 тон, Демократична Республіка Конго - 11 714 тон, Папуа Нова Гвінея - 7 292 тисячі тон, Республіка Конго - 2730 тон, Центральна Африканська Республіка - 1 509 тон. Більшість цих країн мають масивні невикористані ділянки, які дуже сприятливі для натурального каучуку.

Кот-д'Івуар займає 60 відсотків випуску гуми в Африці і займає сьоме місце в світовому виробництві, прогнозована потужність 720 тисяч тон в 2018 р. та 603 тисячі в минулому році. І ця цифра буде збільшена на 20% протягом наступних трьох років. Перевага продуктивності Кот-д'Івуару перед виробниками в Південно-Східній Азії пов'язана з більш високою часткою виробництва і використанням каучукового дерева.

Гана, головний виробник гуми в Африці, країна має прибутку майже на 250 мільйонів доларів з експорту каучуку до 2020 року, збільшивши дохід від іноземної валюти в країні. В даний час 35000 гектарів землі, які передбачають виробництво 63 000 тон гуми, підлягають вирощуванню. Станом на 2017 рік було вирощено близько 11 255 гектарів землі, які виробляють понад 16 000 метричних тон. Країна збільшила свої гумові плантації від 1200 гектарів у 1995

р. до 35 000 гектарів в останні роки, що сприяло створенню робочих місць для близько 100 000 чоловік. Близько 95% каучукової продукції країни експортується до Франції, Туреччини, Східної Африки та Південної Кореї. Гана також експортує до сусіднього Буркіна-Фасо.

Отже, розглянемо три основні країни, які є лідерами по виробництву натурального каучуку в Африці. Це Кот-Д'івуар, Ліберія та Нігерія, вони представлені такими компаніями відповідно – Karbochem Co, Eastak, JSR Co (табл. 3.1).

Таблиця 3.1. Порівняння виробників натурального каучуку

Характеристика	Karbochem Co	Eastak	JSR Co
Виробництво натурального каучуку, мт	178,300	100,500	44,000
Площа для виробництва, га	121,700	108,900	150,000
Продуктивність, кг/га	1,465	923	293

Джерело: [50]

З таблиці 3.1. можна зробити висновок, що кращі умови для вирощування каучуку має компанія Karbochem Co, яка знаходиться в Кот-Д'івуарі.

Виробники природного каучуку в Кот-Д'івуарі відвантажують свою продукцію з портів Абіджан і Сан-Педро. Однак порт Абіджана як і раніше вважається експортерами одним з кращих портів в регіоні з точки зору інфраструктури і комп'ютеризації, яка зменшує затримку і ціну митних зборів.

Частина митного оформлення та технічного контролю процедури експорту займає три дні і коштує 81 дол. в Кот-Д'івуарі, проти шести днів і 355 дол. в Ліберії та трьох днів і 300 дол. в Нігерії. Адже високі ціни порту, вантажно-розвантажувальні роботи та внутрішні перевезення призводять до підвищення загальної вартості експорту інших країн у порівнянні з Кот-Д'івуаром (таблиця 3.2.).

Таблиця 3.2 Процедура експорту

Фактор	Кот-Д'івуар	Ліберія	Нігерія
Кількість необхідних документів	10	10	9
Час на експорт, дн.	20	23	25
Витрати на експорт, дол./контейнер	1,232	1,179	1,904

Джерело: [50]

Таким чином, можна визначити основні критерії вибору постачальників і встановити їх значимість (Додаток А).

Проаналізувавши всі фактори, які можуть вплинути на вибір постачальника сировини, можна зробити висновок, що найкращим варіантом для імпорту натурального каучуку буде африканська компанія Karbochem Co, яка знаходиться в Кот-Д'івуарі.

Найшвидшим способом транспортування є авіап перевезення, які здійснюється безпосередньо в міжнародні аеропорти і рекомендується при необхідності термінової доставки.

Морське вантажоперевезення вважається одним з найбільш доступних способів доставки вантажу з України в африканські країни. У цьому сегменті логістичних послуг найбільш популярними є перевезення в контейнерах, доставка негабаритних вантажів, а також перевезення збірних вантажів, яка зараз набирає обертів.

Специфіка доставки вантажів в Африку полягає в тому, що країни цього континенту відрізняються особливим менталітетом, який проявляється і в торгових відносинах. Таким чином, щоб мінімізувати ризики при імпорті сировини з африканського континенту, слід заручитися допомогою досвідчених фахівців, які знають сам регіон і всі нюанси організації вантажоперевезень в ньому. Якісна логістика вкрай важлива при проходженні портових процедур. З огляду на сильну зношеність обладнання і надзвичайно високу завантаженість африканських портів, необхідно вибирати виключно надійних партнерів для торгівлі та надійну логістичну компанію для її супроводу.

Доставка вантажу в Україну з африканського континенту буде здійснюватися по ретельно проробленій схемі, яка передбачає використання мультимодальних перевезень. Спочатку вантаж доставляється автотранспортом в порт Африки, а потім вантажиться на судно і відправляється в Україну.

Тривалість доставки визначається безліччю факторів: місцем вантаження і вивантаження, відстанню, використовуваним типом транспорту і навіть сезонністю. В середньому тривалість вантажоперевезень морем становить від 20 днів. Мультимодальна доставка в Африку займає від 25 днів.

Ще одна особливість даного напрямку полягає в тому, що навіть в країнах, де спостерігається стійке економічне зростання, стан транспортної інфраструктури далеко від ідеалу. До того ж, деякі навантажувальні термінали досягли межі своєї потужності, тому може відбутися затримка поставки.

Отже, для ефективного здійснення імпорту сировини необхідно підібрати оптимальний вид транспортування, навантаження, перевантаження, охорони, страхування і зберігання вантажів.

3.3. Економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованої стратегії

Ефективність проекту – це категорія, яка показує наскільки проект відповідає цілям та інтересам його учасників.

Отже, на практиці для оцінювання проектів з метою прийняття рішення щодо доцільності фінансування, застосовують такі критерії ефективності проектів: чиста теперішня вартість (NPV), індекс рентабельності інвестиції (PI), дисконтований коефіцієнт рентабельності інвестицій (DROI), внутрішня норма доходності (IRR), дисконтований термін окупності інвестиції (DPP), коефіцієнт вигоди-витрати (BCR). Перед початком розрахунків потрібно з'ясувати суму початкових витрат (IC). Вона складається із контрактної вартості сировини, транспортних витрат та митних зборів (табл. 3.3.).

Таблиця 3.3. Початкові витрати

Показник	Значення
Об'єм імпорту, т	45
Ціна за 1 кг	81
Контрактна вартість, тис. грн.	3645
Транспортні витрати, тис. грн.	2415
Митні збори, тис. грн.	1200
Всього	7260

Джерело: розроблено автором

Для подальших розрахунків використовуємо прогнозовані дані сукупних річних витрат, доходу від реалізації та планових обсягів реалізації продукції (табл. 3.4.). Ставка дисконтування – 45%.

Таблиця 3.4. Розрахунок чистого дисконтованого доходу та індексу прибутковості

t	IC	Bt (дох)	Ct	Bt-Ct	Кдиск $1/(1+i)^t$	Чисті дискон. надход	NPV	PI
0	-7260							
1		3185	-		0,69	2197,65		
2		5247	-		0,48	2518,56		
3		8055	-		0,33	4430,25		
Σ						9146,5	1886,5	1,16

Джерело: розроблено автором

В таблиці 3.4. наведені результати розрахунків чистого дисконтованого доходу та індексу прибутковості.

Отримані значення NPV та PI свідчать про те, що проект можна приймати, адже він є прибутковим.

Далі обчислюємо дисконтований коефіцієнт рентабельності інвестицій (DROI):

$$DROI = PI - 1 = 1,16 - 1 = 0,16 > 0, \text{ отже проект приймається.}$$

Дисконтований термін окупності дає змогу оцінити строки, за які проект буде мати прибуток (табл.3.5.).

Таблиця 3.5. Розрахунок дисконтованого терміну окупності

t	Грошові потоки	Кдиск $1/(1+i)^t$	Чисті дискон. надход.	Накопичений дисконт. грош. потік
0	-7260			-7260
1	3185	0,69	2197,65	-5062,4
2	5247	0,48	2518,56	-3741,4
3	8055	0,33	4430,25	829,8

Джерело: розроблено автором

У четвертому стовпчику таблиці поміщені дисконтовані значення грошових доходів підприємства внаслідок реалізації інвестиційного проекту. У п'ятому – містяться значення непокритої частини початкової інвестиції. З часом величина непокритої частини зменшується. Так, до кінця другого року непокритими залишаються тільки 3741,4 тис. грн., і оскільки дисконтоване значення грошового потоку в третьому році становить 829,8 тис. грн., стає зрозумілим, що період покриття інвестиції займає два повні роки і частину третього. Більш конкретно для проекту отримаємо:

$DPF = (3741,4/4430,25) * 12 = 7$ місяців. Таким чином, щоб окупити первинні інвестиції, необхідно 2 роки і 7 місяців.

Таблиця 3.6. Порівняння показників економічної ефективності запропоновано проекту

Показник	Значення показника
Чиста поточна вартість проекту (NPV), тис. грн.	829,8
Дисконтований коефіцієнт рентабельності інвестицій (DROI)	0,16
Індекс прибутковості, (PI), %	1,16
Термін окупності проекту (DPP), років	2 роки 7 місяців

Джерело: розроблено автором

За даними таблиці 3.6. слід відмітити високу прибутковість даного проекту та високу ефективність від зміни постачальника натурального каучуку.

Висновки до розділу 3

Аналіз ефективності здійснення експортно-імпортних операцій дозволив виявити наявні проблеми в організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства “Росава”. Тому було виокремлено певні напрями удосконалення організації експортно-імпортних операцій: зміна умови поставок; зміна способу оплати; зміна фірми перевізника; розширення асортименту продукції; переорієнтація на нового постачальника сировини.

Розглянувши всі запропоновані напрями, було вибрано заходи, впровадження яких найбільше впливає на ефективність організації зовнішньоекономічної діяльності.

Висока ціна на сировину впливає на собівартість продукції, що знижує конкурентоспроможність продукції на міжнародному ринку. Світовими лідерами у виробництві натурального каучуку є Азія та Африка. Африканська сировина є дешевшою ніж азійська.

Обрана стратегія полягає у виборі постійного та надійного постачальника натурального каучуку на африканському ринку та заключення з ним договору про поставку сировини.

Реалізація даної стратегії дозволить зменшити собівартість продукції, збільшити кількість споживачів, збільшити прибуток.

У третьому розділі було економічно обгрунтовано ефективність впровадження запропонованих заходів.

ВИСНОВОК

Таким чином, можна зробити висновок, що здійснення підприємством зовнішньоекономічної діяльності забезпечує його конкурентоспроможність на ринку, є вигідною і для компанії і для кінцевого споживача, тому що в цьому випадку він отримує товар, який відповідає його запитам і ймовірно, не проводиться на території даної країни.

Було досліджено організацію експортно-імпортних операцій на підприємстві ПрАТ “Росава”, проаналізовано зовнішньоекономічну діяльність, виокремлено основні передумови для підвищення ефективності експортно-імпортних операцій та запропоновано заходи для вдосконалення організації ЗЕД.

В ході дипломної роботи аналіз ефективності експортно-імпортних операцій був проведений виходячи з попередньо обраного алгоритму. Даний алгоритм має на увазі аналіз конкурентних позицій підприємства, аналізу динаміки і структури експорту ПрАТ “Росава”, аналізу показників ефективності та ефекту експортних операцій. За даними розрахунків можна зробити висновок про недостатню ефективність експортно-імпортних операцій, а отже про низьку конкурентоспроможність підприємства.

Застосування компанією “Росава” розглянутих методик оцінки ефективності експортно-імпортних операцій в подальшому призведе до обґрунтованості прийнятих управлінських рішень при веденні експортно-імпортної діяльності.

Для удосконалення організації здійснення експортно-імпортних операцій компанії запропоновано розглянути варіант пошуку нового постачальника сировини.

Дана пропозиція щодо підвищення ефективності експорту призвела до збільшення прибутку, посиленню конкурентних позицій по зовнішньоекономічним угодам, підвищилася рентабельність виробленої продукції та зменшилася собівартість продукції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Закон України від 16.04.91 р. за № 959-ХІІ «Про зовнішньоекономічну діяльність»
2. Бондар В.Ю., Дунська А.Р. Особливості формування ефективного механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємстві // Сучасні підходи до управління підприємством: Збірник наукових праць V Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю, 24 квітня 2014 р. – Черкаси : видавець Чабаненко Ю. А., 2014. – К.: НТУУ «КПІ» ВПІ ВПК «Політехніка», 2013. – С. 262-265
3. Васина, Е.В. Мировые финансовые кризисы и их виды / Е.В. Васина // Вестник МГИМО. 2015. №4 (43) С.271-277.
4. Виробники галузі гумових пневматичних шин, товарообіг шин, об'єми реалізації гумових пневматичних шин в Україні [Електронний ресурс] // Хімія України, СНД, світу. – 2011. – Режим доступу до ресурсу: <https://ukrchem.dp.ua>
5. Внешнеторговые сделки / Составитель И. С.Гринько. – Сумы: Фирма «Реал», 1994. – 464 с.
6. Георгіаді Н. Г., Князь С. В. Регулювання зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посібник. – Л.: Львівська політехніка, 2004. – 196с.
7. Голомовзий В. М., Панкова Л. А., Григор'єв О. Ю. та ін. Митне регулювання: Навч. посібник. – Л.: Видавництво Національного ун-ту «Львівська політехніка», 2004. – 240с.
8. Грачев Ю. Н. Внешнеэкономическая деятельность. Организация и техника внешнеторговых операций: Учеб.-практ. пособие. – М.: ЗАО «Бизнес–школа «Интел-Синтез», 2000. – 544 с.
9. Грачев Ю. Н., Плотников Ю. Н. Практика внешнеэкономической деятельности: Рекомендации отечественным предпринимателям. – М.: ЗАО «Бизнес–школа «Интел-Синтез», 1994. – 232 с.
10. Дворніков М. Є. Основи зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посібник. – Вінниця : ВДТУ, 2001. – 155с.

11. Дегтярева О. И., Полянова Т. Н., Саркисов С. В. Внешнеэкономическая деятельность: Учеб. пособ. – М.: Дело, 2004. – 422 с.

12. Дегтяренко В. Н., Зимин В. В., Костенко А. Й. Организация перевозок грузов. – М.: «Издательство Приор», 1997.

13. Динамика спроса на шины [Электронный ресурс]. – 2017. – Режим доступа до ресурсу: <http://autoshini.com/news>

14. Дунська А.Р. Вибір способу виходу підприємства на зовнішній ринок // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції, 26 листопада, 2010 р. – Харків: ФОП Павлов М.Ю., 2010. – С. 67-68.

15. Дунська А.Р., Завальна О.С. Основні напрямки підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств // Формування конкурентоспроможної національної економіки: світовий досвід та вітчизняні реалії [текст]: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Херсон, 19-20 квітня, 2013 р.) – Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2013. – С. 47-48.

16. Елагин В. Т. Внешнеэкономическая деятельность предприятий: Конспект лекций. – К.: НАУ, 1998. – 134 с.

17. Жданов А. И. Практическое руководство по внешнеэкономической деятельности. – СПб. и др.: ПИТЕР, 2001. – 222 с.

18. Завадський Й.С., Осовська Г.В., Юркевич О.О. Словник економічних термінів: менеджмент, підприємництво. навч.-метод. посібник / Й.С. Завадський, Г.В. Осовська, О.О. Юркевич. – Житомир: ЖІТІ, 1999. – 444 с.

19. Кандыба А. Н. Внешнеэкономическая деятельность: организация, экономика, информация и маркетинг. – К.: Урожай, 1994. – 191 с.

20. Карпенко М. О., Захарченко О. В. Удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві. [Електронний ресурс]: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/ppei/2010_26/Zacharchenko.pdf

21. Ковтун Е. О., Дронов Д. В. Шляхи підвищення ефективності зовнішньоекономічних операцій підприємств. [Електронний ресурс]: http://www.rusnauka.com/11_EISN_2010/Economics/64169.doc.htm

22. Козак Ю. Г., Логвінова Н. С., Сіваченко І. Ю. та ін. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: Навчальний посібник. – 2-ге вид., перероб. та доп. – Київ: Центр навчальної літератури, 2016. – 792 с.

23. Козак Ю.Г. Зовнішньоекономічна діяльність: підприємство-регіон: монографія / Ю. Г. Козак, Н. В. Притула, О. А. Єрмакова та ін. – Київ: Центр учбової літератури, 2016. – 240 с.

24. Кононенко О.С., Дунська А.Р. Форми організаційного забезпечення експортної діяльності промислових підприємств України // Актуальні проблеми економіки і управління: Зб. наук. праць. – К.:НТУУ «КПІ», 20014. – Вип. 8. – Режим доступу до журн.: <http://probl-economy.kpi.ua/node/399>

25. Кудлай В. Г. Особливості експортно-імпоротної діяльності у зовнішньоекономічній діяльності України // Економіка. Фінанси. Право. – 2006. – №3. – С. 3–9.

26. Кузьмін О. Є., Загородній А. Г., Гладунський В. Н. та ін. Зовнішньоекономічна діяльність: Навч.-метод. посіб. – Л.: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2003. – 123с.

27. Курочкина Э. С. Влияние ценовой политики на внешнеэкономическую деятельность предприятия, KANT, 2012

28. Луценко В. О. Розробка заходів підвищення ефективності експортних операцій промислового підприємства. Автореф. [Електронний ресурс]: <http://www.urau.donetsk.ua/~masters/2002/fem/lutsenko/diss.htm>

29. Макогон Ю. Внешнеэкономическая деятельность предприятия: Учебное пособие / Юрий Макогон, Вячеслав Рыжиков, Сергей Касьянюк. - М.: Центр учебной литературы, 2012. - 423 с.

30. Малинина Е.В. Мировые валютно-финансовые кризисы и их последствия / Малинина Е.В. // Финансы и кредит. - 2008. - N 48. - С.18-23.

31. Манаєнко І.М., Прсяник І.С. Особливості зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств в умовах євроінтеграції // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство/ Випуск № 18 /2018 Ужгород-2018. – С.11-15.

32. Молодой Ученый: ежемесячный научный журнал. — 2015. — № 11 (91). [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://moluch.ru/conf/econ/archive/91/4281>.

33. На колесах. Яким буде український ринок шин через 5 років [Електронний ресурс] // Pro Consulting Аналітика ринків. Фінансовий консалтинг. — 2017. — Режим доступу до ресурсу: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/na-kolesah-kakim-budet-ukrainskij-rynok-shin-cherez-5-let-kommentarij-andreya-mokryakova-portalu-liga-net>

34. Обзор рынка автомобильных шин [Електронний ресурс]. — 2013. — Режим доступу до ресурсу: <http://www.marketing-ua.com>

35. Офіційний сайт ПРАТ “Росава” [Електронний ресурс] — Режим доступу: <https://rosava.com>

36. Про ринок легковик шин в Україні [Електронний ресурс] // Yasno Research & Consulting Group. — 2013. — Режим доступу до ресурсу: http://yasno-group.com/ua/проекти/блог/про_ринок_легкових_шин_в_україні/

37. Производство шин для автомобилей [Електронний ресурс] // Мой бизнес. — 2013. Режим доступу до ресурсу: <http://moybiznes.org/proizvodstvo-shin-dlyaavtomobilej>

38. Рубан І. В. Обґрунтування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства на засадах збалансованої системи показників. [Електронний ресурс]: http://www.rusnauka.com / 9._EISN_2007 / Economics / 21328.doc.htm

39. Семенов Г. А. Економічна ефективність зовнішньоекономічної діяльності акціонерного товариства // Економічний вісник Донбасу. — 2009. — N4 (18). — С. 54-59.

40. Сорокін С. Л. Ефективність зовнішньоекономічної діяльності: поняття, вимірювання і оцінка: монографія. – Гродно: ГрГУ, 2001. – 130 с.

41. Степаненко О. І. Зовнішньоекономічна діяльність: вибір контрагента та організація укладання угоди // Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. – №7. – Тернопіль: Підручники і посібники, 2003. – С. 320 – 325.

42. Стефаненко М.М. Методологічні заходи організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства / М.М. Стефаненко [Електронний ресурс] // Економіка фінанси, право. – 2012. – №8. – Режим доступу: http://archive.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Efp/2012_8/1.pdf

43. Стровский Л.Е., Казанцев С.К., Паршина Е.А. и др. Внешнеэкономическая деятельность предприятия: Учебник. – М.: ЮНИТИ, 2001. – 822 с.

44. Структура ринку легкових шин України [Електронний ресурс] // Еспресо. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://espresso.tv>

45. Сухарський В. С. Зовнішньоекономічна діяльність: організація і управління: Монографія. – Тернопіль: Видавництво Астон, 2007. – 496 с.

46. Тенденции рынка автошин в Украине [Електронний ресурс]. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: https://mastershina.com/article_analytics

47. Технология производства автомобильных шин [Електронний ресурс]. – 2012. Режим доступу до ресурсу: http://hromax.ru/tehnologiya_proizvodstva_shin.

48. Український ринок шин зріс на третину [Електронний ресурс] // Національний промисловий портал. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <http://uprom.info>

49. Хрупович С.Є. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навчальний посібник для студентів усіх форм навчання напряму підготовки 6.030504 «Економіка підприємства», спеціальності: 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» / Світлана Хрупович. – Тернопіль, 2017.- 137 с.

50. IRSG, Rubber Statistical Bulletin, January-February 2018 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.rubberstudy.com>

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця 1. Вибір постачальника методом рейтингових оцінок

Критерій вибору	Karbochem Co			Eastak			JSR Co		
	Питома вага критерію	Оцінка роботи постачальника	Результат	Питома вага критерію	Оцінка роботи постачальника	Результат	Питома вага критерію	Оцінка роботи постачальника	Результат
Якість товару	0,4	10	4	0,4	7	2,8	0,4	8	3,2
Ціна	0,3	9	2,7	0,3	6	1,8	0,3	9	2,7
Надійність поставки	0,15	9	1,35	0,15	9	1,35	0,15	9	1,35
Можливість незапланованих поставок	0,1	7	0,7	0,1	7	0,7	0,1	7	0,7
Фінансовий стан постачальника	0,05	9	0,45	0,05	8	0,4	0,05	7	0,35
Всього	1	-	9,2	1	-	7,05	1	-	8,3

Джерело: розроблено автором